

## 独立行政法人造幣局の中期計画

独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号）第 30 条の規定により、独立行政法人造幣局（以下「造幣局」という。）が平成 25 年 4 月 1 日から平成 30 年 3 月 31 日までの 5 年間における中期目標（以下「本中期目標」という。）を達成するための中期計画を次のとおり定めます。

### ・業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

造幣局は、基幹業務である貨幣の製造について、財務大臣が定める製造計画により製造数量が決められているため、民間企業とは異なる業務運営を行わざるを得ない側面を有しています。このことは、制約要因ですが、でき得る限り民間企業的な経営手法を導入し、効率的かつ効果的な業務運営を推進することにより、貨幣の製造コストを引き下げる努力を行います。

事業全体の効率的かつ効果的な業務運営を推進するに当たっては、特定独立行政法人として業務を行っていることを踏まえ、業務の質の確保を図りつつ、その運営の効率性・自律性を高めることに注力するとともに、経費縮減や国民負担の軽減を図る観点から、現場における創意工夫を生かし、効率化を推進するための業務改善活動に積極的に取り組みながら以下の方向で見直しを行います。

また、偽造防止上の問題点や受注条件に影響を及ぼさないよう配意しつつ、造幣局の評価に当たり必要なデータについては、評価を行う機関に対する確に提供するとともに、固定的な経費の算定過程や削減の達成状況については、業務実績報告書や評価を行う機関に提出する参考資料において、当該経費の算定上除外している費用や固定的な経費の推移等を明示することにより、情報開示を充実させます。

## 1. 事務及び事業の見直し

### (1) 経費削減に向けた取組

一般管理費及び事業費に係る効率化目標について、以下の取組を行います。

#### 経費の削減

経費削減の程度及び経営上の判断に必要な指標として、引き続き、造幣局の効率化に関する努力が客観的に反映され、かつ、造幣局の管理困難な売上高に影響されにくい「固定的な経費」を削減目標として設定することにより、業務の効率化及び生産性の向上を図ります。

法人全体の経費削減目標については、本中期目標期間中の固定的な経費の実績平均額が、前中期目標期間までの実績平均額と比較し、8%以上削減となるよう取り組みます。

工場別及び総務・企画部門の固定的な経費については、本中期目標期間中の固定的な経費の実績平均額が、前中期目標期間までの実績平均額を下回るよう取り組むとともに、研究所の固定的な経費については次期改鑄に向けた偽造防

止技術等の研究開発に直接影響を及ぼすことを踏まえつつ、可能な限り削減に向けて努めます。

(参考) 前中期目標期間までの固定的な経費の平均額(見込み)

166 億円

(注1) 固定的な経費の定義は以下のとおり

固定的な経費＝当期総製造費用（原価控除収入を除く。）＋販売費及び一般管理費－変動費

変動費＝原材料費（主要材料に限る。）＋外注加工費＋時間外手当（当期総製造費用に係るものに限る。）

(注2) 中期計画策定時に想定されなかった事象が生じた場合には、固定的な経費の構成要素ごとに必要な修正を行うものとします。

(注3) 資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しにより発生する費用、環境対策投資により発生する費用及び本中期目標期間中の新たな施策により発生する費用については固定的な経費から除くものとします。

### 効率化の推進に向けた指標の設定

経営環境の変化等があった場合においても、円滑な業務運営が行えるよう財務体質の強化が図られる「経常収支率」を引き続き指標として設定し、毎年度100%以上になるよう取り組みます。また、一層の効率化を推進するため、新たな指標として、売上に対する販売費及び一般管理費（研究開発費を除く。）の比率を示す「売上高販管費率」を設定し、本中期目標期間中の実績平均値が、前中期目標期間までの実績平均値を下回るよう取り組みます。

(注1) 経常収支率

経常収益÷経常費用×100

(注2) 売上高販管費率

販売費及び一般管理費（研究開発費を除く。）÷売上高×100

(注3) 売上高販管費率については、中期計画策定時に想定されなかった事象が生じた場合、算定要素ごとに必要な修正を行うものとします。また、資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しにより発生する費用、環境対策投資により発生する費用及び本中期目標期間中の新たな施策により発生する費用については、算定から除くものとします。

### 固定的な経費の削減対象の見直し

固定的な経費の削減目標の設定に当たっては、引き続き、継続的な発行が見込まれる地方自治法施行60周年記念貨幣に伴う設備投資等の経費を含めるほか、管理部門及び研究所等の工場に勤務しない者に係る時間外手当も含めます。

なお、基幹業務である貨幣の製造に係る経費については、毎年度、国が定める製造計画により左右されるものでありますが、厳格かつコスト意識を持った原価管理に一層努め、可能な限り、変動費についても個々の費目特性に応じたコスト

縮減が図られるよう努めます。そのため、変動費の大宗を占める原材料費については、市況の変動等外的要因に左右される面を有していますが、引き続き、材料品質の低下やばらつき等品質上の問題が発生しないよう十分に留意しつつ、調達価格の抑制に向けて努めます。

また、民間企業で行われている経営手法である ISO9001 の確実な認証の維持に取り組むとともに、品質マネジメントシステム及び ERP システム（統合業務システム）を一層活用すること等により、業務の効率化を図り、経費の縮減に取り組めます。

## **（２）貨幣製造業務における取組**

貨幣製造業務については、引き続き、国民生活の安定等に不可欠な事業として確実に実施します。また、通貨関係当局等との連携を強化し、外国貨幣等の更なる受注に向けた取組を行うとともに、偽造防止技術を高度化するため、金属工芸品や外国貨幣の受注の機会等を捉えて、新技術の耐久性、量産性等を含めた検証・確認の充実に努めつつ、確実かつ機動的な製造管理体制の維持・向上を図ります。

## **（３）金属工芸品製造業務における取組**

金属工芸品製造業務については、偽造防止技術をはじめとする貨幣製造技術の維持・向上に資する製品の製造に限定します。

また、受注品については、発注者の性格、製品の主旨・利用目的を踏まえ、公共性が高い場合に限定するものとし、原則として官公庁等の一般競争入札による受注・製造は、引き続き、行いません。

## **（４）品位証明業務等における取組**

貴金属の品位証明業務、地金及び鉍物分析業務については、前中期目標期間中に実施した対策を引き続き行うとともに、消費者保護や中小零細企業の保護・育成の観点から踏まえた需要への影響等と手数料体系の両面からの検討を行い、更なる収支の改善を図ります。

また、業界の自主的な取組等を確認するため、造幣局が品位証明を行わずとも問題が生じないかどうか定期的に関係団体へのヒアリング等により実態を調査していきます。

## **（５）その他業務の見直し**

### **貨幣等販売業務の見直し**

貨幣セット販売業務については、公共サービス改革基本方針（平成 24 年 7 月 20 日閣議決定）に基づく、業務フロー・コスト分析の結果を踏まえ、事務・事業の質の維持や、効率性、コスト削減、民間ノウハウの活用等の観点から、外部委託の拡大を推進します。

## **診療所の管理運営の効率化**

各局に設置している診療所の管理運営については、不測の事態が生じた場合においても適切な応急措置等が可能となる体制を維持しつつ、経費の削減に取り組む、更なる効率化を図ります。

## **輸送業務・警備業務**

製品等の輸送業務及び各局の警備業務については、様々なリスクを想定し、不断の見直しを行うことにより、セキュリティの向上を図りつつ、外部委託の拡大を検討します。

## **2. 組織の見直し**

### **(1) 東京支局の移転**

平成 28 年度を目途にさいたま市に移転する予定の東京支局については、貨幣、勲章等の製造及び納入、品位証明等の業務に支障が生じないように、円滑な実施に取り組めます。

### **(2) 人件費の削減**

人件費の削減については、業務の質の低下を招かないよう配慮しつつ、業務の効率化や業務量等に応じた適正な人員配置を行いながら取り組むとともに、今後の政府における総人件費削減の取組を踏まえて対応します。

### **(3) 職員宿舎の廃止・集約化**

東京支局に隣接する北・南宿舎（豊島区東池袋）及び東京支局西巢鴨・新座宿舎については、東京支局の移転に伴い廃止・集約するとともに、本局北宿舎（一部）・男子寮、広島支局西山宿舎についても本中期目標期間中に廃止するほか、その他の宿舎についても不断に見直し、削減に向けた取組を進めます。

## **3. 保有資産の見直し**

造幣局が保有する資産については、東京支局移転後の跡地及び廃止宿舎の適切な処分を実施するほか、本中期目標期間においても、効率的な業務運営が担保されるよう、不断の見直しを行うものとし、見直しの結果、遊休資産が生ずる場合には将来の事業再編や経営戦略上必要となるものを除き、国庫への貢献を行います。

### **(1) 東京支局移転後の跡地の適切な処分**

平成 28 年度を目途にさいたま市に移転する予定の東京支局の移転後の跡地については、移転に伴い廃止する北・南宿舎（豊島区東池袋）も含め、豊島区の再開発事業の進捗状況を踏まえつつ、国庫納付の方法及び時期について検討を進めます。

### **(2) 廃止宿舎の適切な処分**

職員宿舎の見直しに伴い廃止することとした宿舎について、宿舎廃止の進捗状況を見極めつつ、速やかに国庫納付の対象、方法、時期の検討を行います。

#### **4 . リスク管理及びコンプライアンスの確保**

造幣局は、国民生活の基盤となる貨幣の製造を実施している法人であることから、リスク管理を徹底し、内部統制を強化するとともに、コンプライアンスの確保に一層積極的に取り組めます。具体的には、以下の事項に取り組めます。

##### **(1) リスク管理**

###### **情報の管理**

国家機密としての性格を有する偽造防止技術について、カウンターインテリジェンス（情報防衛）的な観点も含めた情報管理を徹底し、秘密情報の厳正な管理を行います。

###### **物品の管理及び警備体制の維持・強化**

製造工程においては、工程間での物品の移動に際しての数量管理の徹底や、管理区域への入退室時に際してのセキュリティチェック等警備体制の強化を図り、製造工程内の物品の管理を万全に行います。

##### **(2) 内部統制の強化**

造幣局の使命を遂行するため、役職員が目的意識を共有した上で、組織目標及び個人目標を作成し、業務に取り組めます。また、課題やリスクを認識した上で決定した各種計画が達成できるよう、現状把握や検証を通じて必要な対策を講じます。これらを通じて内部統制の強化に取り組めます。

##### **(3) コンプライアンスの確保**

職員に対するコンプライアンスに関する研修の実施、監事による監査体制の強化等、コンプライアンスの確保に一層積極的に取り組めます。

##### **(4) 情報セキュリティ対策**

情報セキュリティ対策については、政府の方針を踏まえつつ、情報セキュリティの確保に関する内部規程等を遵守するとともに、必要に応じた内部規程等の改定、システム診断、監査、教育等を実施するなど、適切な情報セキュリティ対策を講じます。

##### **(5) 危機管理**

事業継続に係る計画を策定するとともに、不測の災害が生じた場合でも、速やかに適切な対応を行うことができるよう危機管理体制の維持・充実に取り組み、また、防火管理及び防災管理に関する規程に基づく訓練を実施します。

## 5. その他の業務全般に関する見直し

上記1. から4. に加え、業務全般について、以下の取組を行うものとします。

### (1) 給与水準に関する取組

給与水準については、国家公務員の給与水準も十分考慮し、引き続き、ラスパイルス指数による比較等を行い、適正な水準の維持に向けて取り組むとともに、総務大臣が定める様式により、役職員の給与等の水準を造幣局ホームページにおいて公表します。

### (2) 随意契約等の見直し

契約については、引き続き、偽造防止技術の維持・向上に支障をきたさないよう留意しつつ、原則として一般競争入札等によるものとし、また、随意契約等の適正化、競争性及び透明性の確保を推進するため、以下の取組を行います。

- ① 「随意契約等見直し計画」に基づく取組を着実に実施するとともに、その取組状況を造幣局ホームページにおいて公表すること。
- ② 競争性のある契約について、制限的な仕様、参加資格等を設定することにより競争性を阻害していないか等の点検を行い、公告方法、入札参加条件、発注規模の見直し等の改善を図り、競争性、透明性が十分確保される方法によりこれを実施すること。

また、随意契約等の適正化、競争性及び透明性の確保に向けた取組内容については、契約監視委員会による点検を受けるとともに、監事及び会計監査人による監査において、入札・契約の適正な実施についてチェックを受けます。

### (3) 業務・システムの最適化計画の実施

平成19年12月28日に策定（平成25年3月改定）した「独立行政法人造幣局会計システム（ERPシステム）に係る業務・システム最適化計画」に基づき、システムの機能性・利便性の向上、情報セキュリティの確保を図るとともに、業務プロセスの見直しなどを行い、業務処理の効率化・迅速化に取り組みます。

### (4) 公益法人等への会費支出の見直し

公益法人等への会費の支出については、造幣局の業務の遂行のために真に必要なものであって、必要最低限のものに限るよう、厳格に精査するなどの取組を着実に進め、支出の結果については造幣局ホームページにおいて公表します。

## ・国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するための措置

### 1. 通貨行政への参画

## **(1) 貨幣の動向に関する調査と貨幣に関する企画**

通貨制度の安定に寄与するため、国内外における貨幣の動向について調査を行うとともに、加工技術の向上や物価状況等の社会経済情勢の変化を見据え、貨幣の種類、様式等に関する改善について、偽造防止技術の高度化に加え、目の不自由な人をはじめ、あらゆる使用者、使用環境における識別容易性及び利便性を追求した製品仕様、製造時の環境への影響、国内外において通用する卓越したデザイン等、国の政策的な観点から必要とされる特性も考慮の上、財務省との連携を強化しつつ、不断に検討を行います。

なお、特に貨幣の偽造防止技術については、偽造貨幣の発生等不測の事態が生じた場合に備え、その時点の最新の偽造防止技術に関し、財務省と不断に連携を取りながら高度な対応力強化に取り組みます。

また、貨幣の動向についての調査においては、貨幣の流通に関する変化を踏まえた効率的・効果的な貨幣流通システムのあり方、汚損・磨耗等の状況を踏まえた市中流通貨の引揚と新貨発行のあり方、近年急速に普及している電子マネーの動向と貨幣需要への影響、金属市場の動向等についても、海外の動向も含めて対象とし、業務に反映させていくとともに、この一環として、前中期目標期間中から実施している500円貨、100円貨のクリーン化を行います。

さらに、記念貨幣に関しては、着実なコスト削減に取り組みつつ、国家的な記念事業に相応しい高品質な記念貨幣を、弾力的かつ確実に製造することが求められており、記念事業の性格に対応した素材、品位、量目、様式の検討、国家的な記念事業に相応しい卓越したデザイン、効率化と合理的コスト管理に基づく適切な価格設定、国内外の購入者の需要に対応した販売方法、記念対象となる事業の時期を踏まえた迅速・確実な製造等、そのあり方について、調査・検討を行います。

## **(2) 偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等**

貨幣の偽造防止技術等の研究開発については、次期改鋳も踏まえつつ、国内外の研究交流や各種会議への参加などを通じて得られた様々な情報を活用し、費用対効果や民間からの技術導入も十分勘案した上で、独自の偽造防止技術の高度化を図るとともに、貨幣及び勲章製造工程の効率化及び製造技術の一層の高度化を図るため、重点分野が明確化された調査及び研究開発の基本計画を立案し、これを確実に実施するとともに、効率的かつ効果的な研究開発の推進に取り組みます。

基本計画の立案に当たっては、前中期目標期間に策定した調査及び研究開発の基本計画を参考に、財務省とも連携しつつ、その成果や民間技術の進展等を踏まえて行うものとします。

さらに、世界造幣局長会議をはじめとした貨幣製造技術や分析技術等に関する国際会議へ積極的に参加し、海外の貨幣製造技術や偽造防止技術等に関する最新の様々な情報を交換することにより、造幣事業に関する国際交流を図ります。

本中期目標の期間中、国内外の会議、学会等での発表・参画等による交流が50件以上となるよう取り組みます。

研究開発の実施に際しては、平成24年度に新たに制定した研究開発に関する規程に基づき、研究開発管理会議において研究テーマ毎に実施する内容、期間等の妥当性について定量的な事前、中間、事後の評価を徹底するとともに、研究テーマ毎の予算管理を行い、新たに設置した研究開発評価会議において、毎年度末には経費を含めた研究成果の評価について検証を行い、その結果を翌年度の研究開発計画に反映させることで、研究開発の質の向上に取り組みます。

### **(3) 海外当局との情報交換、通貨の真偽鑑定等**

国際的な広がりを見せる通貨偽造に対抗していくため、財務省と一体として、引き続き、国内外の通貨関係当局及び捜査当局等と積極的に情報交換を行い、偽造の抑止を図ります。

また、通貨偽造事件に際しては、迅速かつ確実な真偽鑑定を行うべく、実施体制の維持・強化を図るとともに、緊急改鋳への対応も想定しつつ、国内外当局等との連携強化に取り組みます。

### **(4) 貨幣の信頼の維持等に必要な情報の提供**

国民各層に造幣事業や貨幣に関する知識や理解を深めるため、造幣局のホームページにおいて貨幣の特徴等、各種情報の発信を行うとともにその内容も分かりやすく魅力的なものになるよう常に配慮します。

具体的には、ホームページの掲載内容やメディアを通じた情報発信、博物館等の展示等において、国民に分かりやすい内容となるような取組に努めます。

また、工場見学の積極的な受入れ、博物館等における企画展及び全国各地における企画展示会の開催、桜の通り抜け等のイベントの機会を活用して、造幣局と国民が直接触れ合う機会を幅広く提供します。

さらに、造幣博物館については、多くの国民にご来館頂けるよう、休日開館を含めた活用方法について検討を行います。

このほか、機密保持に配慮した上で、通貨関係当局と連携し、現金取扱機器の製造業者等に必要な情報を提供します。

### **(5) 国際対応の強化**

通貨に関する国際的な課題に対応し、外国の関係当局との連携や情報交換等を円滑に行うなど、国際対応の強化に取り組みます。

この一環として、世界造幣局長会議、アセアン造幣局技術会議等の国際会議において、積極的な情報交換を行います。

これらの国際会議への参加を含め、財務省と一体として通貨行政を担いつつ、貨幣の製造等について国際的な水準の維持に取り組みます。



## **(6) デザイン力等の強化**

貨幣のデザイン及び製品設計は、貨幣の最も重要な要素の一つであり、特に、記念貨幣については、国家的な記念事業に相応しい卓越したデザインが求められます。そこで、通貨に対する信頼や我が国のイメージの向上につながるよう、外部専門家からの指導、担当職員の研修の充実等により、デザイン力等の強化に一層取り組みます。

## **2. 貨幣の製造等**

### **(1) 貨幣の製造**

以下の点に留意して、高品質で純正画一な貨幣を確実に製造します。

#### **財務大臣の定める製造計画の達成**

作業の進捗管理、在庫管理等については、生産管理システム及びERPシステムの運用により、期日管理を含めた生産管理体制の一層の充実強化を行います。また、設備管理については、投資効果を勘案しつつ高機能設備の導入及び更新等を行うとともに、保守点検を厳格に行います。これらを通じ、製造体制の合理化、効率化を図りつつ、貨幣を安定的かつ確実に製造し、今後とも財務大臣の定める製造計画を確実に達成します。

#### **柔軟で機動的な製造体制の構築**

緊急の場合を含め当初予見しがたい貨幣製造数量の増減や記念貨幣の追加発行などによる製造計画の変更にも対応できる、柔軟で機動的な製造体制の構築に取り組みます。

そのため、貨幣部門においては技能研修を実施し、幅広い業務に関する知識や技能を習得した職員を養成します。

#### **高品質で純正画一な貨幣の効率的な製造**

品質マネジメントシステム ISO9001 を活用し、品質管理体制を充実させ、引き続き純正画一な貨幣の製造を行い、今後とも、納品後の返品件数ゼロを維持します。

また、不良品の発生等、製造工程上のトラブルが発生した場合には、原因の究明、対応策の検討、製造工程へのフィードバック等の一連の対応を迅速に実施します。

さらに、製造工程における損率の改善を図り、損率改善の指標として500円ニッケル黄銅貨幣の歩留を採用することとし、本中期目標期間中の歩留の実績平均値が前中期目標期間中の実績平均値を上回るよう取り組みます。

### **(2) 外国政府等の貨幣等製造の受注**

外国政府等の貨幣製造の受注を行うことは、次期改鋳に備えた保有設備の有効活用、偽造防止技術を中心とした貨幣の製造技術やデザイン力等の維持・向上及

び国際協力を図る観点において有意義であることから、通貨関係当局等との緊密な連携の下、国内貨幣の製造等の業務の遂行に支障のない範囲で、外国政府等の貨幣等製造の受注に一層取り組みます。

特に、新興国からの需要に応じた国づくり支援としての、貨幣等製造や研修・技術指導などの製造技術協力の実施に、積極的に取り組みます。

### **(3) 貨幣の販売**

貨幣の販売については、購入者の利便性の向上を図るため、通信販売にあっては、情報通信技術の発展を踏まえたオンライン販売サービスの向上に取り組むとともに、通信販売以外の販売にあっては、外部委託を推進しサービスの向上に取り組みます。

#### **購入者である国民のニーズに的確に対応した貨幣セットの販売**

顧客アンケート調査等で得られた貨幣セットに対する顧客の要望を踏まえるとともに民間の知見を活用して、新しい発想に立った貨幣セットの企画、開発を行い、本中期目標の期間中に7件以上の新製品開発に取り組みます。

さらに、貨幣セットが国民の要望に答えているかを測定する指標として、貨幣セットの購入者及び公共イベントへの出展時の来客者をはじめとする顧客に対し、アンケートによる満足度調査を実施し、5段階評価で平均して4.0以上の評価が得られるよう取り組みます。

また、その結果を代金支払方法の改善等のサービス向上に活かします。

#### **記念貨幣の販売**

記念貨幣の販売に当たっては、国家的な記念事業としての性格も踏まえ、購入希望者の公平性に配慮しつつ、販売方法の多様化等について検討を行っていきます。

また、抽選対象のものも含めた記念貨幣を、従来のはがきに加えオンライン上でも申込みできるよう体制を整備します。

#### **販売に係る広報**

多種類の製品を毎年販売している状況の下、効果的に顧客に製品等をアピールし、顧客層の拡大を図るために、貨幣の信頼の維持等に必要な情報提供と連携しつつ、販売に係る広報のあり方の検討を行っていきます。

### **(4) 地金の保管**

財務大臣から保管を委託されている貨幣回収準備資金に属する地金（引換貨幣及び回収貨幣を含む。）については、万全の注意を払い、より高い安全性の下で適切な管理及び保管を行い、今後とも保管地金の亡失ゼロを維持します。

### **3 . 勳章等の製造等**

#### **( 1 ) 勳章等及び金属工芸品の製造等**

##### **勳章等の製造**

勳章等は、国家が与える栄誉を表象する重要な製品等であり、美麗・尊厳の諸要素を兼ね備えたものであることなどが要求されます。従って極印の製造から勳章等の完成までの全工程にわたり、引き続き精巧な技術と細心の注意を払って熟練した職員の手により、必要とされる数量を必要とされる時期に確実に製造し、引き渡します。

そのため、培われてきた伝統技術の確実な維持・継承と職員の技術向上が必要不可欠であるため、OJT（職場内教育）に加え、各種の研修を実施します。

一方で、受注数量の多い勳章の機械化が可能な部分については、これまでに構築されたマシニングセンタ等自動化機械の更なる活用により、加工対象品目の拡大に努めるとともに、老朽化した機械の更新により、採算性の確保に向けた製造工程の効率化を図ります。さらに、製造工程における作業の省力化についても推進します。

また、極印の修正工程等手作業が必須の工程についても、職員に多くの経験を積ませ習熟度を上げること等により、効率化を図ります。

(注) 「勳章等」とは、勳章、褒章、賜杯、記章及び極印をいう。

##### **金属工芸品の製造等**

金属工芸品については、偽造防止技術をはじめとする貨幣製造技術の維持・向上に資する製品の製造に限定します。

具体的には、偽造防止技術をはじめとする貨幣製造技術を活かした製品を具現化することに主に取り組み、本中期目標の期間中、5件以上の新製品開発に取り組みます。

また、金属工芸品には多品種少量生産のものが多く、勳章の場合と同様に可能な部分については極力機械化を進める等、採算性の確保に向けた効率化を図ります。

#### **( 2 ) 貴金属の品位証明・地金及び鉱物の分析業務**

貴金属の品位証明業務については、消費者保護や貴金属取引の安定に寄与する公共性の高い業務であり、前中期目標期間中に実施した対策を引き続き行うとともに、需要への影響等と手数料体系の両面からの検討を行い、更なる収支の改善を図ります。

また、業界の自主的な取組等を確認するため、造幣局が品位証明を行わずとも問題が生じないかどうか定期的に関係団体へのヒアリング等により実態を調査していきます。

地金及び鋳物の分析業務については、効率的な業務運営についての検討を行いつつ、取引において双方の分析が異なる場合に第三者機関として実施する審判分析等を通じ、公共的な役割を果たすものとします。

## ・予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

業務運営の効率化に関する目標を達成するため、標準原価計算における原価差異の分析等の手法を活用し、造幣局の組織運営形態に合わせた適切な部門別管理を行うことにより、部門別の収支を的確に把握し、採算性の確保を図ります。

なお、造幣局が原価管理に用いている標準原価制度の運用に当たっては、差異の分析及び配賦をより精緻に行うよう努めます。具体的には、基幹業務である貨幣製造部門について、差異の分析及び配賦をより精緻に行い、貨幣の種類別に、より厳密な原価の把握・計算ができるよう、見直しの検討を行います。

また、製造工程の効率化に関しては、適正な在庫管理をみる指標である「棚卸資産回転率」を選定し、本中期目標期間中の実績平均値が前中期目標期間中の実績平均値を上回るように取り組みます。

（計算式）棚卸資産回転率＝売上高÷期首期末棚卸資産平均額

事業全体についての経営指標として「経常収支率」を選定し、また、新たに更なる効率化を表わす指標として「売上高販管費率」を選定することにより、本中期目標期間中、経営環境の変化等で貨幣等の製造数量が急速に落ち込んだ場合にも十分対応できる健全な財務内容の維持・改善に取り組みます。

（I. 1.（1）「経費削減に向けた取組」参照）

さらに、財務内容について、引き続き、偽造防止上の観点や受注条件に影響を及ぼさないよう配意しつつ、でき得る限り民間企業で行われているものと同等の内容の情報開示を行います。

## 1. 予算（中期計画の予算）

本中期目標期間中の予算は以下のとおりです。

なお、下記の人件費は退職手当等を含んでおり、このうち役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当及び休職者給与に相当する範囲の人件費見積額については、本中期目標期間中総額 28,901 百万円を見込んでいます。

平成 25 年度～平成 29 年度予算

(単位：百万円)

区 別	金 額
収 入	
業務収入	140,837
その他の収入	1,320
計	142,157
支 出	
業務支出	123,266
原材料の仕入支出	29,772
人件費支出	42,758
その他の業務支出	28,588
貨幣法第 10 条に基づく国庫納付金の支払額	22,148
施設整備費	32,298
計	155,564

(注 1) 上記の金額は以下の条件に基づき試算したものであり、中期計画策定時に想定されなかった事象が生じた場合には、変動することがあります（収支計画及び資金計画も同様です。）。

○ 平成 25 年 3 月時点に見込まれた貨幣(25 年度以降の通常貨幣 9.28 億枚)の製造枚数を前提としています。

なお、貨幣の製造枚数は、流通状況等を踏まえて毎年決定されるものであることから、試算と異なる場合があります。

○ 人件費のベースアップ伸び率を年 0%として試算しています。

(注 2) 施設整備費は、生産関連設備などの固定資産支出額です。

(注 3) 資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しにより発生する収入及び支出は含まれておりません。ただし、東京支局及び隣接する北・南宿舎(簿価約 191 億円)の移転に関する施設整備費を計上しています。

(注 4) 各欄積算と合計欄の数字は、四捨五入の関係で一致しないことがあります。

## 2. 収支計画

平成 25 年度～平成 29 年度収支計画

(単位：百万円)

区 別	金 額
収益の部	
売上高	159,296
営業外収益	1,452
宿舎貸付料等	1,452
特別利益	0
計	160,747
費用の部	
売上原価	128,219
(貨幣販売国庫納付金)	22,148
販売費及び一般管理費	27,814
営業外費用	22
固定資産除却損	22
特別損失	3,352
計	159,407
純利益	1,340
目的積立金取崩額	0
総利益	1,340

(注 1) 平成 26 年度予定の年金財政再計算に伴い、整理資源に係る退職給付債務額の見直しを行うため費用の金額を変更する場合があります。

なお、整理資源とは、現在支給されている共済年金のうち、昭和 34 年 10 月前の恩給期間を有する者に支給される年金に係る負担をいいます。

(注 2) 上記の金額は、消費税を除いた金額です。

(注 3) 上記の計画については、売上高及び売上原価に、財務大臣からの支給地金見込額（本中期目標期間中 29,320 百万円）を計上しています。

(注 4) 資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しにより発生する収益及び費用は、含まれていません。ただし、東京支局及び隣接する北・南宿舎の移転に関する費用は、計上しています。

(注 5) 各欄積算と合計欄の数字は、四捨五入の関係で一致しないことがあります。

### 3. 資金計画

平成 25 年度～平成 29 年度資金計画

(単位：百万円)

区 別	金 額
資金収入	208,184
業務活動による収入	142,333
業務収入	140,851
その他の収入	1,481
投資活動による収入	64,300
財務活動による収入	0
前期よりの繰越金	1,551
資金支出	208,184
業務活動による支出	126,277
原材料の仕入支出	28,213
人件費支出	42,898
その他の業務支出	32,000
貨幣法第 10 条に基づく国庫納付金の支払額	21,145
積立金の処分に係る国庫納付金の支払額	2,021
投資活動による支出	80,384
財務活動による支出	0
次期中期目標期間への繰越金	1,523

(注 1) 資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しにより発生する収入及び支出は、含まれていません。ただし、東京支局及び隣接する北・南宿舎（簿価約 191 億円）の移転に関する施設整備費等を計上しています。

(注 2) 各欄積算と合計欄の数字は、四捨五入の関係で一致しないことがあります。

#### ・短期借入金の限度額

予見しがたい事由により緊急に借入れする必要がある場合の短期借入金の限度額を 80 億円とします。

(注) 限度額の考え方：国への貨幣等の納入時期と、国からの貨幣等製造代金の受入時期に、最大 3 カ月程度のタイムラグを見込んで積算しています。

#### ・不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産がある場合には、当該財産の処分に関する計画

職員宿舎等の見直しによる廃止に伴い生じた、又は生じる不要財産を以下のとおり国庫へ返納します。

- (1) 観音宿舎の一部（4 号棟及び庁舎分室）（平成 23 年度末及び平成 22 年度末廃止済）

① 財産の概要

土地：広島県広島市佐伯区坪井（面積 5,025.18 ㎡）

建物：4号棟及び庁舎分室（延面積 1,769.89 ㎡）

建物付属設備：照明装置等 17 件

構築物：囲障等 11 件

立木：樹木 1 件

合計簿価：2.2 億円（平成 23 年度末時点）

② 国庫納付の時期

平成 25 年度中とする。

③ 国庫納付の方法

現物による納付とする。

(2) 西山宿舎（平成 28 年度末廃止予定）

① 財産の概要

土地：広島県広島市佐伯区皆賀（面積 1,807.08 ㎡）

建物：第一男子寮及び倉庫（延面積 780.33 ㎡）

建物付属設備：冷暖房装置等 3 件

構築物：埋下水等 10 件

立木：樹木 1 件

合計簿価：0.7 億円（平成 23 年度末時点）

[注記] 財産の概要については、現時点でのものであり、国庫納付時までに変更することがある。

② 国庫納付の時期

平成 29 年度中とする。

③ 国庫納付の方法

現物による納付とする。

**・不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画**

V. に規定する財産以外に、資産債務改革の趣旨を踏まえ、組織の見直し及び保有資産の見直しの結果、遊休資産が生ずる場合、当該遊休資産について、将来の事業再編や経営戦略上必要となるものを除き、適切な処分を行います。

**・剰余金の使途**

決算において剰余金が生じたときは、施設・設備の更新・整備のほか、職員の資質向上のための研修等の充実、研究開発業務の充実、貨幣の信頼を維持するために必要な情報提供の充実、職場環境の整備、及び環境保全の推進に充てます。

**・その他財務省令で定める業務運営に関する事項**



## 1. 人事に関する計画

### (1) 人材の効率的な活用

優秀な人材を確保するとともに、職員の資質向上のための研修などを通じて計画的な人材育成を行い、適材適所の人事配置を推進します。

なお、個々の職員が誇りと使命感を持ち、高い職業意識の中で職務を遂行することができるよう努めます。

### (2) 職員の資質向上のための研修計画

内部研修や民間企業への派遣等により、職員の資質向上を図るための研修計画を策定します。さらに、より一層の研修成果が上がるように、毎年度実績評価を行い、研修計画を不断に見直します。

本中期目標の期間中、以下の目標達成に取り組みます。

- ① 内部研修受講者数 1,500人以上
- ② 企業派遣研修受講者数 45人以上

## 2. 施設、設備に関する計画

貨幣及び勲章等その他の製品の製造を確実にかつ効率的に行うために必要な高機能設備の導入及び更新等に関する計画を定めます。

計画の策定に当たっては、翌年度の全体計画策定前に、1件1億円以上の投資案件について理事会において投資目的、規模、金額、投資効果、調達方法、投資時期について厳格な審査を行うとともに、当該年度の1件5千万円以上の投資案件について、平成24年度に新たに設置した設備投資検証会議において事後評価を実施した上で、理事会で翌年度の全体計画を審査します。

計画の実施に際しては、1件1億円以上の投資案件について設備投資検証会議において理事会での審査結果に沿ったものであるかを検証し、検証の結果、計画の変更が必要な場合は改めて理事会に付議し審査を行います。

このような計画策定、実施、事後評価を通じて必要な計画の見直しを行うなど、効果的かつ効率的な施設整備に取り組みます。

また、審査結果等を踏まえた投資状況については、偽造防止上の観点に配慮しつつ、業務実績報告書や評価を行う機関に提出する参考資料において、情報開示に取り組みます。

平成 25 年度～平成 29 年度施設、設備に関する計画

区 分		金額(億円)
施設関連	貨幣部門	4.6
	その他部門	0.1
	共通部門	182.6
	小 計	187.3
設備関連	貨幣部門	115.9
	その他部門	10.3
	共通部門	9.5
	小 計	135.6
合 計		323.0

(注 1) 以上の施設・設備投資に関する計画は、平成 25 年 3 月時点に見込まれた貨幣の製造枚数を前提にしたものです。剰余金を活用した投資は含まれていません。

(注 2) 上記の計画については、状況の変化に応じた弾力的な対応を図るものとし、予見しがたい事情等による追加的な施設・設備整備により予定額は変更されます。

(注 3) 資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しによる施設・設備投資は含まれていません。ただし、東京支局及び隣接する北・南宿舍（簿価約 191 億円）の移転に関する施設・設備投資を計上しています。

(注 4) 各欄積算と合計欄の数字は、四捨五入の関係で一致しないことがあります。

### 3. 職場環境の整備に関する計画

造幣局の業務には、著しく高い輻射熱にさらされる溶解作業、圧印等のプレス作業及び勲章の製造のような匠の技術を必要とする作業等、様々の作業があることから、快適な職場環境の実現と労働者の安全と健康を確保する必要があります。このため、労働安全衛生法をはじめとした関係法令の遵守のみならず、メンタルヘルスケアを含め、安全で働きやすい職場環境を整備するための計画を定め、その実現に取り組めます。

なお、これらの計画については事後評価を行い、必要に応じて見直しを行うことにより、快適な職場環境の形成促進に役立てます。

### 4. 環境保全に関する計画

「地球温暖化対策の推進に関する法律」等に基づく温室効果ガスの排出抑制、エネルギーの使用の合理化、リサイクルの推進その他の廃棄物の排出抑制、公害の防止等を通じて、環境への調和のとれた事業活動を展開します。

このため、ISO14001 については、その認証を確実に維持するとともに、省資源・省エネルギー対策の実施、公害防止などの環境保全に関する計画を定め、その実現に取り組むとともに、毎年度事後評価を行い、必要に応じて見直しを行うことにより、より一層環境保全と調和のとれた事業活動が展開できるようにします。

## **(1) リサイクル**

### **回収貨幣のリサイクル**

回収貨幣は、新地金や製造工程内で発生する返り材（スクラップ）と混ぜて溶解され、新しい貨幣を作る材料として再利用されており、今後とも本中期目標の期間中、国から交付された回収貨幣については100%再利用します。溶解する際の回収貨幣の使用率については、貨幣品質を維持するために限界がありますが、溶解方法の工夫により、回収貨幣の使用向上に取り組みます。

### **廃棄物のリサイクル**

環境保全や資源の有効活用の観点から事業活動の結果排出される廃棄物の発生を抑制し、再利用による廃棄物の資源化に取り組み、前中期目標期間における廃棄物の再利用率の平均値に対し、本中期目標期間中の平均値（ただし、東京支局移転に伴う廃棄物は対象から除く。）を5%以上増加するように取り組みます。

## **(2) 省エネ対応機器の購入等**

新たに購入、又は更新する機器については、「国等による環境物品等の調達の推進等に関する法律」に基づいて定める調達方針等に従い、極力環境負荷の少ない省エネタイプの調達に取り組みます。

また、温室効果ガス排出量の削減に向けた設備投資を行うなど地球温暖化などの環境問題へ積極的に貢献します。

## **(3) 光熱水量の使用量削減**

温室効果ガスの排出の抑制等のため、造幣局全体のエネルギー消費原単位を、前中期目標期間中におけるエネルギー消費原単位の平均値に対し、本中期目標期間中の平均値を5%以上改善させるように努めるなど、エネルギーの効率的な使用、無駄使いの排除を推進することにより、使用光熱水量の削減その他使用の合理化に取り組みます。

## **5. 前中期目標期間終了時の積立金の使途**

独立行政法人造幣局法第15条第2項に基づき、前中期目標の期間の終了時において積立金に係る主務大臣の承認を受ける計画はありません。