

独立行政法人造幣局 中期目標評価の全体評価シート

中期計画の項目	評 定	理 由 ・ 指 摘 事 項 等
大項目 I 業務運営の効率化に関する 目標を達成するための措置	A	<p>貨幣製造業務等の経費縮減については、偽造防止技術が外部に流出することがない仕組みのなかで、品質を維持しつつ、業務の効率化のため、外部調達及び外部委託を行った。</p> <p>また、金属工芸品については、一般向け商品である金・銀盃及び装身具の製造から撤退するとともに、貨幣製造業務と同様、偽造防止技術が外部に流出することがない仕組みのなかで、品質を維持しつつ、業務の効率化のため、外部調達及び外部委託を行った。</p> <p>貴金属製品の品位証明業務については、作業要員削減等の業務の抜本的な改善策を内容とするアクションプログラムを実行し、さらに、そのフォローアップ措置として作業要員の課内多能工化の推進などの収支改善策を実施した結果、平成 21 年度以降は収支相償を達成している。同様に、地金及び鋳物の分析業務についても、平成 21 年度以降は収支相償を達成している。</p> <p>一般管理費及び事業費に係る効率化目標として設定した固定的な経費の削減については、本中期目標期間中の本支局別の固定的な経費の平均額が前中期目標期間中の本支局別の固定的な経費の平均額を大幅に下回り、目標を達成した。</p> <p>東京支局については、東池袋まちづくり協議会に引き続き参画するとともに、豊島区から「東京支局敷地の移転を含めた幅広い選択肢も視野に入れた有効活用の検討」について要望があったことを踏まえ、検討を進めたところ、移転候補地としてさいたま市大宮区北袋町を選定し、平成 25 年 3 月に売買契約を締結した。</p> <p>中期計画の目標である平成 17 年度末の人員 1,112 人を基準として、平成 18 年度からの 5 年間の削減率を 10%以上とする取組みについては、平成 22 年度末に目標を大幅に上回る 15.2%の削減を達成。その後も更に削減に努めた結果、平成 24 年度末の削減率は 19.0%となった。</p> <p>平成 20 年度期首人員を基準とし、本中期目標期間において間接部門の削減率が総人員数の削減率を上回る削減を図るという目標についても、総人員の削減率 14.2%に対して、間接部門の削減率は 20.0%となり、目標を大幅に上回って達成した。</p> <p>なお、人員の削減に当たっては、造幣局が有する高度な偽造防止技術及び徹底した製造管理体制に係る技術伝承やノウハウに影響を与えないよう、留意が必要である。</p>

中期計画の項目	評 定	理 由 ・ 指 摘 事 項 等
		<p>保養所（白浜・伊東・宮島分室）については、平成 20 年度末をもって全て廃止した。</p> <p>職員宿舎については、平成 21 年 3 月に策定した職員宿舎廃止・集約化計画に沿って、本局男子寮、枚方宿舎、四条畷宿舎、東京支局千早宿舎、広島支局五日市宿舎の一部を廃止したことに加え、その後も自主的な見直しを行い、平成 23 年度末に、広島支局観音宿舎 4 号棟を追加廃止した。</p> <p>また、平成 24 年 4 月の「独立行政法人の職員宿舎の見直し計画」を踏まえ、職員宿舎の必要性等について改めて検証し、同年 12 月に宿舎見直し実施計画を策定し、着実に取り組むこととしている。</p> <p>庁舎分室については、平成 20 年度末に東京支局庁舎分室を廃止した。その後も自主的な見直しを不断に行い、広島支局庁舎分室について、平成 22 年度末をもって廃止した。</p> <p>平成 22 年 5 月に「独立行政法人通則法の一部を改正する法律」が成立し、政府出資に係る不要財産についての国庫への納付又は売却収入の納付等、独立行政法人が保有する政府出資に係る不要財産の国庫納付を行う枠組みが整備されたことを受けて国庫へ現金による納付 47.7 億円、現物による納付 10.0 億円を行った。</p> <p>物品の管理については、製造工程における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個人認証システムにより入退室者の照合確認を行うなど、厳格なセキュリティチェック等を実施し、製造工程内の物品の管理を万全に行った結果、製造途中の貨幣の管理区域外への流出はなかった。</p> <p>また、貨幣の偽造防止技術に関する情報は、流出すれば真貨に近い偽貨の製造が可能となり、通貨の信認に深刻な影響を与えかねないものであることから、万全の流出防止策を講じ、情報の管理を徹底した結果、偽造防止技術に関する秘密情報の漏洩はなかった。</p> <p>契約については、原則として一般競争入札等によるものとし、「随意契約等見直し計画」に基づく取組みを着実に実施するとともに、その取組状況をフォローアップし、造幣局ホームページに公表した。</p> <p>一般競争入札についても、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、より競争性、透明性の高い契約方式とするよう取り組んだ。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定を A とする。</p>

中期計画の項目	評 定	理 由 ・ 指 摘 事 項 等
<p>大項目Ⅱ 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</p>	<p>A</p>	<p>通貨行政に寄与するため、市中に流通している貨幣についての品質調査、電子マネーの動向と貨幣需要への影響、造幣技術フォーラムへの出席など、内外における貨幣の動向等についての調査・検討結果や、各年度に実施した研究開発の成果、国内外における貨幣の偽造動向・最新の技術情報について、財務省へ提供した。</p> <p>研究開発については、「新しい偽造防止技術の研究開発」、「新製品開発に寄与する研究開発」及び「各事業分野に共通する合理化・効率化に寄与する研究開発」の3つの基本方針に基づき、研究開発計画を策定し、調査及び研究開発を実施した。</p> <p>研究開発は、外部技術アドバイザー（2名）及び本局各部・支局代表も参画する研究管理会議により、事前、中間、事後の評価を行った。</p> <p>また、従来からの研究管理・評価体制に、予算面を含めた検証・評価を行う研究開発評価会議を加えた研究管理・評価体制とした。</p> <p>生産管理システムの運用による生産管理体制の充実強化や製造体制の合理化などにより、毎年度、財務大臣の定める貨幣製造計画に従って貨幣を製造し、計画を確実に達成した。</p> <p>国家機密としての性格を有する貨幣製造に係る偽造防止技術に関する電子情報については、外部とは遮断された専用のネットワーク・システムを使用し、また、文書については所定の書庫に施錠の上厳重保管するなど、万全な管理を行っている。</p> <p>国内における業務の遂行に支障のない範囲内で、外国貨幣の製造業務の受注に積極的に取り組んだ結果、スリランカの記念銀貨幣及びバングラデシュの流通貨幣、記念銀貨幣を受注・製造した。</p> <p>顧客アンケート調査で得られた貨幣セットに対する顧客の要望を踏まえつつ、新しい発想に立った貨幣セットの企画、開発を行うことにより、新製品開発に努めた結果、本中期目標期間において10件の新製品を開発し、中期計画の目標（7件以上）を達成した。</p> <p>保管地金の管理に万全を期した結果、保管地金の亡失はなく、中期計画の目標を達成した。</p>

中期計画の項目	評 定	理 由 ・ 指 摘 事 項 等
		<p>勲章は、国家が与える栄誉を表象する重要な製品であり、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ることから、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、確実な検査体制の下、内閣府との間で締結した勲章等製造請負契約に基づく数量を確実に製造、納品した。</p> <p>貴金属製品の品位証明業務については、消費者保護や貴金属製品取引の安定に寄与するものであり、業界団体からも業務継続の要請があることを踏まえつつ、業務を利用者の視点から見直し、サービス向上に努めた。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定をAとする。</p>
大項目Ⅲ 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画	A	<p>業務運営に伴う収支状況を把握するため、ERPシステムの活用により、貨幣製造部門、貨幣販売部門、勲章・金属工芸品製造部門及び品位証明部門別、本支局別及び工程別にコストを試算し、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った。また、年度当初に設定した標準的な作業費用と実際の発生費用の相違等を作業時間及び貨幣製造等業務量など業務運営の実績を踏まえて分析するとともに、貨幣製造契約の変更、貨幣販売計画の変更等に伴う収入への影響についても試算した。</p> <p>これらの取組みにより、事業全体についての経営指標として選定した経常収支比率は各年度において100%を上回り、中期計画の目標を達成した。</p> <p>また、製造工程の効率化に関して選定した適正な在庫管理をみる指標である棚卸資産回転率についても向上に努めた結果、中期目標期間中の平均は3.22回となり、19年度の実績2.32回を上回り、中期計画の目標を達成した。</p> <p>財務内容については、民間企業と同等の内容の情報開示を引き続き実施した。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定をAとする。</p>
大項目Ⅳ 短期借入金の限度額	該 当 な し	

中期計画の項目	評 定	理 由 ・ 指 摘 事 項 等	
大項目Ⅴ 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	○	<p>重要な財産の譲渡に該当する実績は次のとおりであった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 四条畷宿舎の土地の一部並びに東京支局庁舎及び工場の土地の一部を譲渡（21年度） ・ 東京支局庁舎分室、白浜分室、本局独身寮を売却（22年度） ・ 四条畷宿舎等、伊東分室、宮島分室、枚方宿舎、現金（地金の売却収入、金属工芸品の売却収入、政府出資にかかる土地の譲渡に伴う物件移転補償金）を国庫納付（23年度） ・ 千早宿舎を売却（24年度） <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定を○とする。</p>	
大項目Ⅵ 剰余金の使途	該 当 な し		
大項目Ⅶ 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	A	<p>造幣局の職務内容をホームページに掲載するなど周知に努め、人物本位の面接を重視した採用を行うことにより、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った。また、一般職員について業務の専門性を高めるため、人事異動サイクルを長くする等の工夫をすることにより、適材適所の人事配置に努めた。</p> <p>平成22年度から目標管理の考え方を採り入れた新人事評価制度へ移行し、平成24年度には評価期間等の見直しを行うなど、人事評価制度の円滑な運用に努めた。</p> <p>毎年度の研修については、内部研修や外部の企業への派遣等により、職員の資質向上を図れるように研修計画を策定し、本中期目標期間中の内部研修受講者数は3,957人（中期計画の目標は1,650人以上）、企業等派遣研修受講者数は47人（中期計画の目標は45人以上）となり、いずれも中期計画の目標を達成した。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定をAとする。</p>

中期計画の項目	評 定	理 由 ・ 指 摘 事 項 等
2. 施設、設備に関する計画	A	<p>中期計画で策定した計画を基本としつつ、案件ごとに中期計画との整合性・目的・必要性及び緊急性等を検証のうえ、貨幣製造用溶解設備の更新など業務の質を向上させるためや業務運営の効率化に対応するための適正な投資を行うことを基本とした施設、設備に関する年度計画を策定し、施設及び設備投資に取り組んだ。</p> <p>なお、第2期中期計画期間中の施設、設備への投資は計画額 132.6 億円に対し実績額は 87.3 億円となった。</p> <p>平成 24 年度においては、1 件 1 億円以上の投資案件については、理事会において、投資の必要性、金額等について個別に事前審議のうえ、実施した。</p> <p>なお、次年度以降は、全体の計画策定前に、1 件 1 億円以上の投資案件について、理事会において、投資の必要性、金額等について個別に審議するとともに、実施に当たっては、設備投資検証会議で、理事会での検討結果に沿ったものとなっているか検証のうえ実行することとした。</p> <p>さらに、投資金額 5 千万円以上の案件については、設備投資検証会議で、投資目的の達成度や、投資時期の妥当性等について、事後評価を実施することとした。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定を A とする。</p>

中期計画の項目		評 定	理 由 ・ 指 摘 事 項 等
	3. 職場環境の整備に関する計画	A	<p>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、毎年度、職場環境整備計画を策定し、安全衛生教育の実施、健康診断及び保健指導の実施、労働安全衛生に係るリスクアセスメントの推進などに取り組んだ。</p> <p>第2期中期目標期間における公務災害の発生件数は6件（うち障害の残る公務上の災害は1件）と、前中期目標期間の実績7件（同2件）を下回っている。ゼロ災害の理念を念頭に置き、一層の本質安全化の追求に向けての取組みに期待する。</p> <p>本・支局の診療所について、効率化の検討を行い、平成24年度には本・支局の歯科、広島支局の外科について診療業務実施時間を削減した。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定をAとする。</p>

中期計画の項目	評 定	理 由 ・ 指 摘 事 項 等
4. 環境保全に関する計画	A	<p>国から交付された回収貨幣については、新地金や製造工程内で発生する返り材（スクラップ）と混ぜて溶解し、新しい貨幣を作る材料として100%再利用した。なお、本中期目標期間中の各年度において100%再利用となり、中期計画の目標を達成した。</p> <p>溶解する際の回収貨幣の使用率については、回収貨幣の使用率を高めるテストを継続するなど、回収貨幣の使用率の向上に努めた結果、平成24年度は84%（平成19年度は76%）まで向上した。</p> <p>平成20年7月に策定した「環境保全に関する基本計画」（計画期間：平成20～24年度）に基づき、省エネ対応機器の購入等を推進した結果、本中期目標期間において延べ224件の調達実績となった。</p> <p>温室効果ガスの排出の抑制等のため、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、光熱水使用量の削減その他使用の合理化に取り組んだ。</p> <p>中期計画の目標である第1種エネルギー管理指定工場におけるエネルギー消費原単位の対前年度比で1%以上改善に関しては、23、24年度においては、造幣局全体で大幅な改善が図られたものの、天候や製造量の変動などの影響を受け、原単位が増加となった年度があった。</p> <p>なお、ISO14001について、認証を継続した。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定をAとする。</p>

全体評価

平成 20 年度～24 年度にかけての第 2 期中期目標期間は、独立行政法人として業務の質を確保しつつ、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、国庫納付による国民負担の軽減を図った期であった。この期間においては、生産管理システム及び ERP システムの有効活用による生産管理の徹底や原価分析の精度向上に努めるとともに、柔軟かつ機動的な製造体制の構築、財務面における収入確保と経費の縮減など、中期計画に基づく経営目標を達成したと言える順調な運営を行った。

業務運営の効率化については、偽造防止技術が外部に流出することがない仕組みの中で、かつ、技術的な品質要求を損なわない範囲で、外部調達及び外部委託を行ったほか、保養所や職員宿舎等の廃止、処分にも取り組んだ。加えて、退職不補充など労務費等の削減に取り組み、生産管理システム、ERP システムなどの活用による組織内横断的なコスト管理を進めた結果、固定的な経費は、中期計画の目標値（前中期目標期間中の平均額 174.1 億円に比して 8%以上削減）を上回る削減（16.0%）を達成した。また、人員の削減も中期計画に定める目標値を上回る削減を達成した。内部管理体制強化についても、理事長のリーダーシップの下、コンプライアンス確保に向け着実な取り組みを行った結果、本中期目標期間中において、偽造防止に関する秘密情報の流出は発生しなかった。

基幹業務である貨幣の製造については、毎年度、財務大臣の定める貨幣製造計画に従って貨幣を製造し、計画を確実に達成した。作業計画の変更にも迅速に対応することができたこと及び納品貨幣について返却件数ゼロを維持したことは評価できる。製造工程においては、自動化機器の活用や予防保全の各種取り組みにより生産効率が向上している。偽造防止技術の研究開発等においては、事前、中間、事後の評価を行うとともに、予算面からの検証・評価を行うなど、質の向上に向けた取り組みが強化された。また、業務改善の提案件数も堅調（目標 1,400 件以上に対して実績 3,854 件）であり、職場レベルにおいてもさまざまな創意工夫が生かされている。

平成 22 年度より、外国貨幣の受注に向けて、調査・検証及び情報収集を行うとともに、各国の通貨発行当局を訪問するなど、国内における業務の遂行に支障のない範囲内で、外国貨幣の製造業務の受注に積極的に取り組んだ結果、スリランカの記念銀貨幣及びバングラデシュの流通貨幣、記念銀貨幣を受注・製造した。

貨幣セット販売については、顧客ニーズを捉えた新製品開発、地方自治法施行 60 周年記念貨幣の販売、申込受付・代金支払方法の多様化等の積極的な取り組みを行い、中期目標期間を通して大きな成果を上げた。

勲章は、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、内閣府との契約に基づく数量を確実に製造、納品した。同時に、人材の活用面においても、各種の研修、OJT等を充実させ、伝統技術の維持・職員の資質向上に努めた。

品位証明業務については、「貴金属の品位証明業務に係るアクションプログラム」に基づき、人員の削減、手数料体系見直し等収支改善に取り組んだ結果、平成 21 年度以降、収支相償を達成した。なお、品位証明業務については、消費者保護、貴金属製品取引の安定という社会的要請に寄与するものであることから、国民各層の理解の確立・促進に向けて努力することが期待される。

財務面においても安定的な業績を維持した。管理会計の活用による適切な部門管理と経費削減努力の結果、経常収支比率は各年度において100%を上回り、中期計画の目標を達成した。

業務の質の向上や業務運営の効率化に対応するための適正な投資を行うことを基本としつつ、それぞれの案件ごとに中期計画との整合性、目的、必要性及び緊急性を精査・検証のうえ、毎年度の設備投資計画を策定した。平成24年度からは、1件1億円以上の投資案件については、理事会において、投資の必要性及び金額等について個別に事前審議のうえ実施した。また、平成25年度以降においては、全体の計画策定前に、理事会において個別に審議を行うとともに、設備投資検証会議において、投資の必要性等の事前検証、投資後の投資目的の達成度や投資時期の妥当性等について事後評価を実施することとし、より一層効率的で効果の高い投資を行うよう取り組んだ。

快適な職場環境、職員の安全と健康を確保するため、毎年度「職場環境整備計画」を策定し、安全で働きやすい職場環境の実現に取り組んだ。これにより、公務災害の発生件数は6件（うち障害が残る災害は1件）と前中期目標期間の実績7件（同2件）を下回ったものの、ゼロ災害の理念を念頭に置き、一層の本質安全化の追求に向けた努力に期待する。

造幣局は、貨幣の安定的かつ確実な製造、偽造防止等の通貨行政の諸課題への対応等により、通貨制度の安定に寄与することが求められている。また、造幣局に与えられたミッションの更なる達成のため、次年度以降も経営課題等への積極的な取組みが期待される。

今後とも、長年にわたる貨幣や勲章等の製造を通じて培ってきた国民の信頼、造幣局の存在価値をさらに高めるような前向きな取組みや一層の経営努力を行うとともに、職員のモチベーション、モラル・アップ、技術伝承の促進等、ヒューマン・ファクターに留意した取組みを引き続き進めることが重要である。