

独立行政法人造幣局
令和8年度事業計画

令和8年3月31日 認可

独立行政法人造幣局

目 次

I. 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とるべき措置	1
1. 貨幣製造事業	1
2. その他の事業	4
II. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置	6
1. 組織体制、業務等の見直し	6
III. 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画	7
1. 予算	8
2. 収支計画	9
3. 資金計画	10
4. 採算性の確保	10
IV. 短期借入金の限度額	11
V. 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	11
VI. Vに規定す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	11
VII. その他主務省令で定める業務運営に関する事項	11
1. ガバナンス強化に向けた取組	11
2. 人事管理	14
3. 施設及び設備に関する計画	15
4. 保有資産の見直し	15
5. 職場環境の整備	15
6. 環境保全	16
7. 積立金の使途	17
VIII. 中期的な観点から参考となるべき事項	17
1. 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事項	17
2. 業務運営の効率化に関する事項	18

「独立行政法人通則法」（平成 11 年法律第 103 号）第 35 条の 10 の規定により、令和 8 年度における年度目標を達成するための事業計画を次のとおり定めます。

独立行政法人造幣局（以下「造幣局」という。）は、経済取引の基礎となる貨幣の製造、国家的記念事業として発行される記念貨幣の製造及び販売、国家が与える栄誉を表象するにふさわしい品格等が求められる勳章の製造、消費者保護や貴金属取引の安定に寄与する品位証明等、極めて公共性の高い業務を担っています。これらの業務は、経済活動や国民生活の基本インフラストラクチャーに不可欠な構成要素であり、高度な技術を駆使し、高い品質の製品を安定的かつ持続的に生産すること等が造幣局に求められる重要な責務です。

造幣局には、通貨当局（財務省理財局をいう。以下同じ。）と緊密に連携しながら、引き続き徹底した品質管理及び製造工程管理の下で世界最高水準の偽造防止技術を活用した貨幣を確実に製造することが求められています。

さらに、的確な設備投資や研究開発の実施等により貨幣をはじめとする製品を確実かつ効率的に生産できる体制を維持・改良し、事業の継続性を確保することも重要です。

理事長のトップマネジメントの下、取り巻く環境の変化に応じて的確に経営資源を管理しつつ、これらの責務を果たし、行政執行法人として国の行政事務と密接に関連した事務・事業を確実・正確に執行するとともに、将来にわたって業務の質を向上させていくよう、引き続き取り組んでまいります。

また、令和 7 年 7 月に判明した職員が回収貨幣を不正に持ち出した事案を踏まえ、国民の信頼を回復できるよう、再発防止策を確実に実施し、今後においても不断の見直しを行うなど、二度とこのようなことが発生しないように取り組んでまいります。

なお、年度目標に掲げられた指標のうち、定量的指標の達成度について、特殊な事情により前年度等との比較によりがたい場合には、当該特殊要因を除外した調整値も使用し、実態に即した比較検証を行います。

I. 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とるべき措置

1. 貨幣製造事業

（1）財務大臣の定める製造計画の確実な達成

純正画一な貨幣を、財務大臣の定める納期までに納品し、貨幣製造計画を確実に達成するため、以下のとおり取り組みます。

① 製造体制の合理化、効率化を図るため、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、費用対効果を勘案したうえで、事業の継続性を確保するため、計画的に設備投資を行うとともに、効果等の検証を徹底し、製造体制の一層の効率化を図ります。さらに、保守点検を的確に行い、通常貨幣製造に用いる溶解・圧延設備の停止時間や、圧穿機、圧印機の停止件数の抑制を図るなど、設備を安定的に稼働させるよう努めます。

また、純正画一な貨幣の製造を行うため、品質マネジメントシステムの国際規格であるIS09001を活用し、品質管理体制を充実します。

これらの取組を通じて、貨幣を安定的かつ確実に製造し、財務大臣の定める貨幣製造計画を確実に達成します。

さらに、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、500円貨幣の歩留の実績については、過去5年平均以上となるよう取り組みます。加えて、100円貨幣及び10円貨幣の一貫工業の歩留の実績については、過去5年平均以上となるよう取り組むとともに各工程の設備稼働時間等を踏まえた検証を行います。

② 製造計画の変更や災害等不測の事態が生じた際に最善の結果が得られるよう、柔軟で機動的な製造体制を確保し、当初予見し難い製造計画の変更等にも的確に対応します。

③ 国民や社会からの信頼を維持するため、情報漏えいや紛失・盗難を発生させないよう情報の管理及び物品の管理を万全に行います。

また、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、職員が回収貨幣を不正に持ち出した事案を踏まえ、管理者等による作業遂行状況の確実な把握等管理体制全般の徹底・強化を図るとともに、万全の注意を払い、適切な管理及び確実な保管を行い、保管地金の亡失ゼロに向けて取り組みます。

（2）通貨当局との密接な連携による貨幣に対する信頼の維持・向上の取組等

① 国内外における貨幣の動向について調査を行い、貨幣の偽造抵抗力の強化を図るための方策について検討を進めるとともに、デザイン力の強化等に努めます。これらの取組により、通貨当局と一体となって貨幣に対する国民の信頼の維持・向上に貢献します。また、ATMなどの現金取扱機器の製造事業者等に対し、機密保持に配慮した上での的確な情報提供

を行います。

さらに、記念貨幣の発行に向けては、国家的な記念事業に相応しい素材、卓越したデザイン等の必要な調査・検討を行い、通貨当局へ協力します。

- ② 国際的な広がりを見せる通貨偽造等の課題に対応していくため、迅速かつ確実な真偽鑑定を実施できる体制の維持を図ります。また、緊急改鋳への対応も想定しつつ、外国の貨幣関連機関と積極的に連携や情報交換を行い、偽造の抑止等に取り組みます。

さらに、世界造幣局長会議をはじめとした国際会議への参加や外国の貨幣関連機関への訪問等を通じて、偽造動向や貨幣全般に係る情報を積極的に収集し、通貨当局への確に情報提供を行います。なお、国内外における貨幣の偽造動向・技術情報及び研究開発の成果等についての報告書（セキュリティレポート）については、通貨当局の要望に沿って作成し、期日までに通貨当局へ確実に提出します。

- ③ 外国政府、外国の貨幣関連機関等から要請があった場合には、国内貨幣の製造等の業務の遂行に支障のない範囲内で、製造や技術に関する協力、研修・視察の受入れ等を積極的に行うことにより、国際協力に貢献します。

(3) 国民に対する情報発信

国民各層に広く、造幣局の事業や貨幣に関する知識や理解を深めていただくため、内容についてよりわかりやすいものとなるようホームページ、博物館の展示及び特別展示等の充実に取り組みます。

また、工場見学の受入れ、特別展示等の開催、桜の通り抜け等のイベント、出張講演の実施等の機会を活用して、造幣局と国民が直接触れ合う機会を幅広く提供するほか、貨幣に対する関心を深めるため、次世代を担う子供たちを対象とした広報の充実に努めます。なお、博物館及び工場見学においては、来場者からのアンケート結果の評価が5段階評価で平均して3.5を超える結果となるよう取り組みます。

(4) 偽造抵抗力の強化等に向けた研究開発

貨幣の偽造防止技術等の研究開発については、偽造抵抗力の強化等に向けて、民間から導入可能な技術及び費用対効果も十分勘案したうえで、貨幣の偽造抵抗力の強化に資する独自の偽造防止技術の開発、製造技術の高度化、製造工程の効率化、環境負荷の低減等につながる研究を着実に

進めます。

このため、令和8年度研究開発計画を策定し、当該計画に沿った効率的かつ効果的な研究開発の推進に取り組みます。

研究開発の実施に際しては、研究開発管理会議において、研究テーマ毎の実施内容、期間等の妥当性について、事前、中間、事後の評価を徹底するとともに、研究開発終了案件に費やした費用に達成度に応じた係数を乗じて算定した値の合計が当該費用の合計を上回るよう取り組みます。また、研究開発評価会議において、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適切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。

さらに、研究成果については、金属工芸品や外国貨幣の受注の機会等を捉えて適切かつ効果的に活用するとともに、機密保持に配慮した上で必要に応じて特許の出願や学会での報告を行うこととします。

その他、費用対効果を勘案した回収貨幣の有効活用策の実現に向けて着実に検討を行い、通貨当局へ具体的に情報提供を行います。

(5) 外国貨幣等の受注、製造

通貨当局等との緊密な連携の下、貨幣の製造技術やデザイン力の維持・向上、改鋳等への対応力を強化する観点から、国内貨幣の製造等の業務の遂行に支障のない範囲で、外国政府等からの貨幣等製造の受注に取り組みます。

受注した外国貨幣等については、受注数量を確実に納品するとともに、製造代金を確実に回収します。

2. その他の事業

(1) 勲章等及び金属工芸品の製造等

- ① 勲章等は、国家が与える栄誉を表象する重要な製品等であり、品質が均一に保持されたうえで、美麗・尊厳・品格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ため、徹底した品質管理を行うとともに、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、数量・納期を確実に履行するよう製造します。

また、勲章等の製造工程については、培ってきた伝統技術の確実な維持・継承と職員の技術向上に取り組むとともに、機械の導入などによる一層の効率化を図ります。

なお、情報漏えいや紛失・盗難を発生させないよう情報の管理及び物品の管理を万全に行います。

② 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、この目的に資する新製品の開発に取り組みます。また、原則として官公庁等の一般競争入札への参加による受注・製造を行わないことに加え、受注品についても、発注者の性格や製品の主旨・利用目的等を踏まえ、公共性が高い場合に限り製造を行い、数量・納期を確実に履行するよう取り組みます。なお、情報漏えいや紛失・盗難を発生させないよう情報の管理及び物品の管理を万全に行います。

さらに、金属工芸品の製造工程については、徹底した品質管理のもと確実な製造を行い、伝統技術の維持・継承と職員の技術向上に取り組みむとともに、機械の導入などによる一層の効率化を図ります。

(2) 貨幣の販売

貨幣セット販売業務については、国民のニーズに応えるとともに、「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、業務について不断の見直しに努めます。

また、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、顧客の拡大に向けた取組を行いながら、引き続き、はがきに加えオンラインでも申込みの受付を行い、購入希望者の公平性に配慮しつつ、公正・公平な抽選や確実な発送を行うことにより、広く国民に行き渡るよう取り組むとともに、徹底した販売プロセス管理の下で適切な販売を行います。

さらに、貨幣セットの購入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 3.5 を超える評価が得られるよう取り組みます。顧客アンケート調査等で得られたニーズを踏まえ、代金支払方法の多様化等のサービス向上に向けて取り組みます。なお、貨幣製造技術の向上に資する新製品の開発に取り組むとともに、情報漏えいや紛失・盗難を発生させないよう情報の管理及び物品の管理を万全に行います。

(3) 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、貨幣製造を通じて培ってきた分析技術を活用し、確実に作業を遂行したうえで、委託者への返却期限を遵守します。また、紛争地域において産出された金地金等が武装集団等の資金源となることを防止するため、ロンドン貴金属市場協会（LBMA）が発行した「LBMA Responsible Gold Guidance」等に基づき、的確に対応します。

さらに、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ることから、その役割について周知活動を積極的に行うとともに、造幣局の品位証明業務の継続に対する要望や、業界の自主的な品位証明に関する取組の有無等について、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。

地金及び鉱物の分析業務については、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べく、確実に作業を行い、委託者への返却期限を遵守します。

なお、これらの業務を着実に実施するに当たっては、情報漏えいや紛失・盗難を発生させないよう情報の管理及び物品の管理を万全に行うとともに、利用者の利便性向上に取り組みつつ、品位証明業務及び分析業務に係る行動方針に基づき、受益者に適正な負担を求めること等を通じて、引き続き、収支相償の達成に取り組みます。

Ⅱ. 業務運営の効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

1. 組織体制、業務等の見直し

(1) 組織の見直し

① 組織の見直しについては、「国家公務員の総人件費に関する基本方針」（平成 26 年 7 月 25 日閣議決定）を踏まえ、業務の質の低下を招くことなく持続的かつ安定的に業務運営ができるよう配慮しつつ、業務の効率性や業務量等に応じた適正な人員配置を行いながら、組織の効率化に向けて取り組みます。

② 給与水準については、国家公務員の給与水準を参酌し、引き続き、ラスパイレ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、総務大臣の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) 業務の効率化

① 国民負担を軽減する観点から、引き続き、緊急時にも対応できる体制を維持しつつ、可能な限りのコスト削減努力を行うこととし、令和 7 年度から令和 11 年度までの 5 年間を対象として中期的な観点から設定した経費率（研究開発費を除く。）の低減目標の達成に向けて必要な取組を行います。

また、情報システムの効率的な活用により業務の効率化、迅速化を図るとともに、デジタル化を推進するため、情報システム整備運用計画を

策定し、当該計画に基づき情報システム関連機器の更新を行います。

さらに、「情報システムの整備及び管理の基本的な方針」（令和3年12月24日デジタル大臣決定）を踏まえ、情報システムの適切な整備及び管理を行います。

（注）経費率

（売上原価＋販売費及び一般管理費－研究開発費）／売上高

② 調達に係る契約については、引き続き、偽造防止技術の維持・向上に支障を来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、公正性・透明性を確保しつつ合理的な調達が推進できるよう、以下の取組を行います。

- ・ 令和8年6月末までに「調達等合理化計画」を策定し、当該計画等に基づく取組を着実に実施し、その取組の実施状況及び契約実績を造幣局ホームページにおいて公表すること。
- ・ 契約監視委員会による点検において、不適切な契約と認められる契約が無いよう適正に事務を遂行すること。

また、調達に当たっては、「官公需についての中小企業者の受注の確保に関する法律」（昭和41年法律第97号）、「国等による障害者就労施設等からの物品等の調達の推進等に関する法律」（平成24年法律第50号）及び「母子家庭の母及び父子家庭の父の就業の支援に関する特別措置法」（平成24年法律第92号）に基づいた調達を行うよう努めます。

③ 造幣局は、極めてセキュリティ性の高い製品及び情報を取り扱っていることを踏まえつつ、「業務フロー・コスト分析に係る手引き」（平成27年12月16日付官民競争入札等監理委員会改訂）に示された手法等により業務フローやコストの分析を行い、その結果に基づき、民間への業務委託の検討を行います。

Ⅲ. 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画

造幣局が行っている業務の重要性に鑑み、将来にわたって安定的に業務運営ができるよう、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い、標準原価計算方式による原価管理に差異分析結果を適切に反映させること等を通じて、収支を的確に把握しつつ、業務運営の更なる効率化に努め、採算性の確保を図ります。

1. 予算

令和8年度予算

(単位：百万円)

区 別	貨幣製造事業	その他の事業	法人共通	計
収 入				
業務収入	17,439	12,193	—	29,632
その他の収入	—	—	371	371
計	17,439	12,193	371	30,003
支 出				
業務支出	14,207	11,593	5	25,806
原材料の仕入支出	3,941	6,180	—	10,121
人件費支出	6,227	2,303	—	8,530
その他の業務支出	4,040	1,892	5	5,937
貨幣法第10条に基づく 国庫納付金の支払額	—	1,218	—	1,218
施設整備費	3,520	475	—	3,995
計	17,727	12,068	5	29,801

(注1) 上記の金額は以下の条件に基づき試算したものです(収支計画及び資金計画も同様です)。

- 令和8年2月時点に見込まれた貨幣の製造枚数(令和8年度の通常貨幣5.82億枚)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率を年3.43%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) 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

令和8年度収支計画

(単位：百万円)

区 別	貨幣製造事業	その他の事業	法人共通	計
収益の部				
売上高	32,820	11,084	—	43,905
営業外収益	15	2	310	327
宿舍貸付料等	15	2	310	327
特別利益	—	—	—	—
計	32,835	11,087	310	44,232
費用の部				
売上原価	28,006	9,731	—	37,737
(貨幣販売国庫納付金)	—	1,218	—	1,218
販売費及び一般管理費	4,567	1,224	—	5,791
営業外費用	—	—	3	3
固定資産除却損	—	—	3	3
特別損失	—	—	—	—
計	32,573	10,955	3	43,531
純利益	262	131	307	700
総利益	262	131	307	700

(注1) 上記の金額は、消費税を除いた金額です。

(注2) 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（令和8年度 16,966 百万円）を計上しています。

(注3) 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

令和8年度資金計画

(単位：百万円)

区 別	貨幣製造事業	その他の事業	法人共通	計
資金収入	17,452	12,192	64,394	94,038
業務活動による収入	17,452	12,192	371	30,014
業務収入	17,439	12,189	—	29,629
その他の収入	12	3	371	386
投資活動による収入	—	—	63,000	63,000
財務活動による収入	—	—	—	—
前年度よりの繰越金	—	—	1,023	1,023
資金支出	18,686	21,069	54,283	94,038
業務活動による支出	15,486	20,637	4	36,127
原材料の仕入支出	3,583	5,647	—	9,229
人件費支出	5,807	2,135	—	7,942
その他の業務支出	6,097	2,706	4	8,807
貨幣法第10条に基づく 国庫納付金の支払額	—	10,149	—	10,149
積立金の処分に係る 国庫納付金の支払額	—	—	—	—
投資活動による支出	3,200	432	53,270	56,902
財務活動による支出	—	—	—	—
翌年度への繰越金	—	—	1,009	1,009

(注) 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。

4. 採算性の確保

- (1) ERPシステムの活用等により、事業別の収支や営業収支率を的確に把握したうえで、原価管理の徹底等によるコスト削減を進めることにより、経常収支率が100%以上となるよう取り組みます。また、棚卸資産回転率を参考として、貨幣製造計画の変更等にも柔軟に対応できる適正な在庫量の維持を図ります。

さらに、一層の効率化を推進するため、販売費及び一般管理費（研究開発費を除く。）について、①広告費等、②運送費及び通信費、③業務のデジタル化に係る費用、④①、②及び③を除く費用に分類したうえで、効率的な使用に取り組むとともに、上記④について、前年度以下に抑制（人件費は、ベースアップ率等の影響を除く。）するよう取り組みます。

(注1) 営業収支率

$$\text{営業収益} \div \text{営業費用} \times 100$$

(注2) 経常収支率

$$\text{経常収益} \div \text{経常費用} \times 100$$

(注3) 棚卸資産回転率

$$\text{売上高} \div \text{期首期末棚卸資産平均額}$$

(2) 財務内容について、引き続き、偽造防止の観点や受注条件に影響を及ぼさないよう配意しつつ、国民に対する説明責任を果たすため、独立行政法人通則法に基づく情報開示を行います。

IV. 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。

V. 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

現時点では、不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産はありません。

VI. Vに規定す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

現時点では、Vに規定する財産以外の重要な財産を譲渡し、又は担保に供する予定はありません。

VII. その他主務省令で定める業務運営に関する事項

1. ガバナンス強化に向けた取組

造幣局は、国民生活の基盤となる貨幣を製造している法人であり、職員は高い倫理意識を求められる国家公務員であることを踏まえ、理事長のトップマネジメントの下、内部統制の強化、コンプライアンスの確保、セキュリティの維持・強化等に向け、以下のとおり取り組みます。

(1) 内部統制に係る取組

年度目標において指示された造幣局の役割（ミッション）を有効かつ効率的に果たすため、「独立行政法人の業務の適正を確保するための体制等の整備について」（平成 26 年 11 月 28 日付総務省行政管理局長通知）に基づき業務方法書に定めた内部統制の推進に関する事項等について、適正に実施します。また、各種の業務プロセスの改善について不断の見直しを行います。

その一環として、品質マネジメントシステムである ISO9001 の認証を維持します。また、役職員が目的意識を共有したうえで、各階層における目標が連鎖するよう組織目標及び個人目標を作成し、業務に取り組みます。

また、職員が回収貨幣を不正に持ち出した事案を踏まえ、当該事案の再発防止策の実施状況について、本局からのけん制機能を発揮すべく、内部監査等に従事する職員のレベルアップを図り、必要な確認・指摘等に取り組みます。

(2) コンプライアンスの確保

- ① 職員に対するコンプライアンスに関する各種研修の実施や、各職場・役職員間でコンプライアンスに関する意見交換・共有の機会を設けること等の活動を通じて、役職員のコンプライアンスに対する意識の向上・醸成を図るとともに、社会経験の少ない若年層職員に対してはその意識の徹底を図ることにより、コンプライアンスの確保に確実に取り組みます。

また、職員による回収貨幣の不正な持出しという業務上の不正・不法行為等による重大事象が発生したことを踏まえ、役員等幹部は積極的に各部支局（現場を含む。）を訪問し、現場職員を含む職員との意見交換等を行うことにより改めてコンプライアンスの重要性を直接職員に伝えること等に取り組みます。今後、業務上の不正・不法行為等による重大事象が発生させないよう取り組むとともに、発生時には的確な対応を行います。

さらに、法人文書管理に関するコンプライアンスの確保のため、電子決裁システムの適切な運用とともに、法人文書管理についての意識の向上・醸成に取り組みます。

- ② 令和 7 年度に発生した不正・不法行為等を踏まえた再発防止のための取組を確実に実施し、その取組状況を主務大臣の求めに応じて報告しま

す。

(3) リスクマネジメントの強化

- ① 部門ごとに潜在するリスクを把握・評価したうえで、その発生防止又は発生時の被害低減に向けた対策を策定し、実施するとともに、その実施状況をモニタリングし、必要に応じて是正・改善するなど、リスクマネジメントの強化に取り組みます。

また、職員が回収貨幣を不正に持ち出した事案を踏まえ、管理者は、現場の定期的な訪問と作業手順等の確認、防犯機器の運用体制の再点検を行い、部支局長等（重要な内容は部支局長等から役員）に報告することとし、役員・部支局長等は体制整備や必要な指導を行います。さらに、組織として管理すべきリスクについて、当該事案を踏まえ、リスクの評価の見直しを実施し、リスク低減対策について検討・実施するとともに、実施状況のフォローアップを行います。加えて、理事長が主導し、理事等の造幣局幹部や外部有識者（弁護士）等で構成された検討委員会を設置し、再発防止策等の進捗報告に加え、人事配置の在り方やガバナンス強化策の更なる検討を実施します。

- ② リスク管理を徹底し、事業継続マネジメント（BCM）の適切な運用を図ります。その一環として、役職員の感染症り患や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・充実に取り組むとともに、防火管理及び防災管理に関する規程に基づく防災訓練計画を策定し、訓練を確実に実施します。

(4) 個人情報 の 確 実 な 保 護 等 へ の 取 組

「個人情報の保護に関する法律」（平成 15 年法律第 57 号）、「行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律」（平成 25 年法律第 27 号）及び「独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律」（平成 13 年法律第 140 号）に基づき、個人情報の漏えいの防止、保有個人情報の開示請求及び情報公開請求等への確実な対応に取り組みます。また、研修等により職員へ制度内容等の周知徹底を行います。

保有個人情報の取扱いに係る業務を外部に委託する場合には、委託先における管理体制及び実施体制や個人情報の管理の状況について確認を行うなど、個人情報の漏えいの防止に必要な措置を講じます。

(5) 情報セキュリティの確保

情報セキュリティに係る脅威の増大及び造幣局が取り扱う偽造防止技

術関連情報等の重要性に鑑み、情報技術の進歩等に対応した適切な情報セキュリティ対策の実施に取り組みます。具体的には、政府機関等のサイバーセキュリティ対策のための統一基準群を含む政府機関等における情報セキュリティ対策を踏まえて整備した情報セキュリティ・ポリシーに基づき、情報セキュリティに関する計画を策定し、適切な情報セキュリティ対策を確実に実施します。また、その状況の定期的な点検の実施や外部電磁的記録媒体の取り扱いの再徹底を図ること等により、情報セキュリティ対策の不備による重大事象を発生させないよう取り組むとともに、発生時には的確な対応を行います。

さらに、情報セキュリティ対策推進計画に基づき、職員に対する情報セキュリティ教育を確実に実施します。

(6) 警備体制の維持・強化

警備に関する計画を着実に実施し、製品の盗難や施設及び設備に対する破壊活動等への抑止力の強化を図るため、警備体制を維持・強化するとともに、内外の情勢の変化に応じた警備体制の見直しを行います。また、外部要因による突発的な事件事故に対しても適切に対応を図ることができるよう、訓練を実施します。

2. 人事管理

安定的に組織運営を行っていくため、人事管理運営方針を策定し、当該方針に基づき、計画的かつ着実に優秀な人材の確保や、業務の特殊性に配慮しつつ、引き続き障害者の雇用に努めるとともに、造幣局が有する技術を確実に維持・継承する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。

また、職員が回収貨幣を不正に持ち出した事案を踏まえ、管理者は、定期的な身上把握等により、業務上の規程等の遵守状況の確認等に取り組むとともに、本局と支局間の人材交流による連携強化を図るといった組織力の強化に向けた検討を進めます。

さらに、政府が進めている「働き方改革」を踏まえつつ労働時間の適切な管理等を行うことにより、働き方の見直しに取り組むとともに、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成 27 年法律第 64 号）に基づき策定した一般事業主行動計画を確実に実施します。

加えて、職員の資質向上を図るため研修計画を策定し、研修を確実に実施すること、業務への意欲的な取組や業務改善活動を奨励し、顕著な成果を挙げた職員に対する表彰、評価を行うこと等により、職員の業務意欲や能力の向上、技能の伝承が図られるよう取り組みます。

3. 施設及び設備に関する計画

令和8年度における施設及び設備に関する計画は以下のとおりです。

投資に当たっては、投資目的等について、理事会や設備投資検証会議における厳格な審査に基づき行います。

また、投資効果や進捗状況を適切に把握し、計画の見直しや次年度の計画の策定を行います。

区 分		金額（百万円）
施設関連	貨幣部門	86
	その他部門	26
	共通部門	1,468
	小 計	1,580
設備関連	貨幣部門	1,905
	その他部門	195
	共通部門	315
	小 計	2,415
合 計		3,995

（注1）以上の施設及び設備に関する計画は、通常貨幣5.82億枚の製造枚数を前提にしたものです。

（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。

4. 保有資産の見直し

造幣局が保有する資産については、効率的な業務運営が担保されるよう、不断の見直しを行います。その結果、遊休資産が生ずる場合には、将来の事業再編や運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。

5. 職場環境の整備

（1）労働安全の保持

造幣局の業務には、危険・有害業務を含む様々な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」（昭和47年法律第57号）をはじめとした関係法令を遵守するとともに、メンタルヘルスケアを含め、引き続き安全で働きやすい職場環境の整備に取り組みます。具体的には、「安全衛生に関する方針」及び職場環境整備に資する計画である「安全衛生に関する計画」を定め、当該計画に基づき安全衛生教育の更なる徹底を図るとともに、リ

スクアセスメント活動等を確実に実施することにより、重大な労働災害を発生させないよう取り組みます。

(2) 健康管理の充実

職員の健康を確保するため、「安全衛生に関する計画」に沿って全職員を対象に定期健康診断を確実に受診させるとともに、その結果に基づく有所見者への計画的な健康指導・教育などのフォローアップを行います。

また、職員の心身両面の健康管理の充実を図るため、安全衛生に関する計画で定めたメンタルヘルス対策に、確実に取り組みます。

(3) 職務意識の向上・組織の活性化

役員間、役職員間、各部門間において、密なコミュニケーションを図ることにより職務への相互理解を深めつつ、実施する施策の背景や目的、課題に係る情報の共有等を通じて、役職員が造幣局の使命の重要性を認識し、その職責を確実に果たせるよう、職務に対する意識の向上・組織の活性化をより一層進めるとともに、風通しの良い職場環境の構築に引き続き取り組みます。

さらに、職員が回収貨幣を不正に持ち出した事案を踏まえ、理事長が組織風土改革に向けたメッセージを強力かつ継続的に発信することを起点とし、職場内コミュニケーションの強化等様々な具体的施策を推進します。

6. 環境保全

地球温暖化などの環境問題へ積極的に貢献するため、ISO14001 を着実に運用し、その認証を維持します。また、「地球温暖化対策計画」(令和7年2月18日閣議決定)に掲げられている産業部門の令和12年度における削減目標である平成25年度比38%削減を達成するため、令和8年度の温室効果ガス排出量について、平成25年度と比較し、30%以上削減するよう取り組みます。

さらに、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。加えて、新たに導入、又は更新する機器については、購入時に効率性の検証を行ったうえ、極力環境負荷の少ない省エネタイプとするなど、使用光熱水量の削減に取り組みます。

環境保全や資源の有効活用の観点から、国から交付された回収貨幣及び製造工程内で発生する返り材(スクラップ)を100%再利用します。また、事業活動の結果、排出される廃棄物のうち、再資源化可能な廃棄物の再資源

化（100％）に取り組みます。

7. 積立金の使途

「独立行政法人造幣局法」（平成14年法律第40号）第15条第2項に基づき、前事業年度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。

Ⅷ. 中期的な観点から参考となるべき事項

社会のデジタル化の進展等に伴う社会的な要請の変化や、キャッシュレス化の進展による貨幣の製造量への影響が予想されることから、貨幣等の製造という業務の特性に鑑み、今後の進むべき方向性を造幣局全体で共有していくために策定した長期ビジョンを踏まえて、中長期的な観点から業務運営に努めます。

1. 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事項

（1）設備の維持・管理

経済取引の基礎をなし、国民生活に不可欠な貨幣及び国家が与える栄誉を表象する重要な製品である勲章等の製造等を確実かつ効率的に行い、将来にわたって安定的に業務運営を行えるよう、中期的な観点に立って必要な設備の導入及び更新等を計画的に実施します。

令和8年度から令和12年度までの施設及び設備に関する計画は、下表のとおりです。

（単位：百万円）

区 分		8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	合計
施設 関連	貨幣部門	86	138	0	1,100	40	1,364
	その他部門	26	13	0	530	0	569
	共通部門	1,468	1,790	3,983	995	421	8,657
	小 計	1,580	1,941	3,983	2,625	461	10,590
設備 関連	貨幣部門	1,905	1,650	2,986	3,713	3,534	13,788
	その他部門	195	170	357	40	126	888
	共通部門	315	155	408	320	25	1,223
	小 計	2,415	1,975	3,751	4,073	3,685	15,899
合 計		3,995	3,916	7,734	6,698	4,146	26,489

（注）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) 研究開発等

研究開発については、偽造抵抗力の強化等に向けて、将来にわたって貨幣の偽造抵抗力の強化に資する独自の偽造防止技術の開発、製造技術の高度化、製造工程の効率化、環境負荷の低減等につながる研究を着実に進めていく必要があります。このため、中期的な観点に立って策定した調査及び研究開発の基本計画に沿った効率的かつ効果的な研究開発の推進に取り組むとともに、精製技術に関する調査を進めるなど、経営資源の更なる有効活用の検討等に取り組みます。

令和8年度から令和12年度までの研究開発を着実に実施するための研究開発費の見込みは、下表のとおりです。

(単位：百万円)

	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	合計
研究開発費見込み	723	716	696	727	762	3,624

(注) 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. 業務運営の効率化に関する事項

(1) 組織体制の効率化

組織体制の効率化については、「独立行政法人整理合理化計画」(平成19年12月24日閣議決定)において、平成17年度末から平成22年度末までの5年間で10%以上の削減を求められたところ、当該閣議決定で示された水準を上回る15.2%の削減を実施しました。その後も削減努力を継続した結果、平成22年度末から令和6年度末までの14年間で16.2%の削減となっています。

令和7年度から令和11年度までの5年間においては、これまでの成果を踏まえ、将来の安定的な業務運営に支障が生じないように、令和11年度末の常勤役職員の総数を原則、令和6年度末以下とします。

(2) 業務の効率化

貨幣等の製造は造幣局の使命であり、必要となる設備投資等を実施し製造体制の整備を図り、確実に達成することが求められます。一方で、国民負担を軽減する観点から設備投資等の実施に際しては、費用対効果を十分に検証し実行することが求められます。

これを踏まえ、令和7年度から令和11年度までの5年間における業務の効率化目標については、自収自弁による業務運営を行う造幣局の特性に鑑み、また製造コストの抑制を図る観点から、原則、当該期間における

経費率（研究開発費を除く。）の実績平均値が令和2年度から令和6年度までの5年間における実績平均値以下となるよう取り組みます。

※経費率＝（売上原価＋販売費及び一般管理費－研究開発費）／売上高