

独立行政法人造幣局 事業年度評価の項目別評価シート（１）

大項目：１．業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

中項目：（１）組織の再編等

中期目標	<p>事業全体の効率的かつ効果的な業務運営を確立するに当たっては、組織体制の再編、製造工程・業務処理の効率化及び人材の効果的な活用を図り、また、実績評価を確実にを行い、更なる問題点の把握及びその改善に努めるものとする。</p>
中期計画	<p>事業部的組織への再編等</p> <p>これまでは、職能別的な組織でしたが、事業部的観点を取り入れた組織に再編します。これにより、各部の役割分担と権限・責任の所在が製品別的な観点から明らかになるとともに、意思決定を迅速に行えるようにします。</p> <p>間接部門については、一部で係単位の所掌事務を廃止したスタッフ制を導入することにより、機動的な組織運営を行います。</p> <p>また、各課、各部署の役割、責務については、平成15年3月より順次導入するISO-9001の中における品質マネジメントシステムを活用し、各部署の運営方針と各管理者の責務、各工程の相互関係を明確にします。</p> <p>今後とも、ISO-9001については、その認証を確実に維持します。</p> <p>組織等の見直し</p> <p>限られた人員規模の中で効率的・効果的な事業実施を図るため、中期的に人員計画や組織の見直しを行うことにより、最適な人員配置が可能となるように努めます。</p>
（参考） 年度計画	<p>事業部的組織への再編等</p> <p>業務運営は、平成15年度に事業部的観点を取り入れて組織再編した本局の総務部、事業部、貨幣部及び研究所による3部1所体制により遂行します。この体制により、支局を含めた各部の役割分担と権限・責任の所在を製品別的な観点から明らかとし、意思決定が迅速に行えるよう業務を遂行します。</p> <p>また、間接部門においては所掌事務を廃止したスタッフ制を活用し、より一層の機動的な業務運営に努めます。</p> <p>ISO-9001の認証に関しては、平成16年3月に造幣事業全体としてISO-9001の認証を取得することができましたが、引き続き、この認証を確実に維持できるよう努めるとともに、業務運営への十分な活用を図ります。</p> <p>組織等の見直し</p> <p>限られた人員規模の中で効率的・効果的な事業実施が図られるよう、必要に応じて見直しを実施します。具体的には、各部及び支局の業務実態を踏まえた要員配置の見直し、各部統括部門の充実及び作業管理機能の強化を図るための見直しを行います。</p>

業務の実績

事業部的組織への再編等

事業部的観点を取り入れた組織再編の実施状況

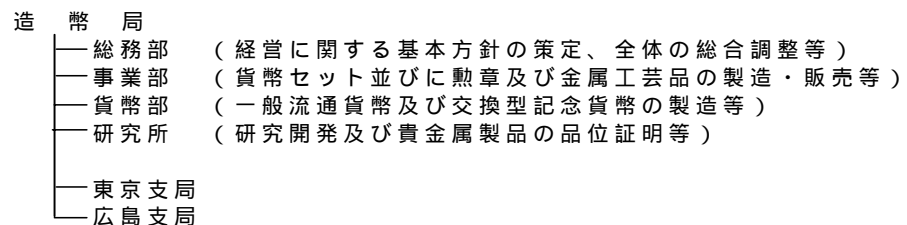
平成17年度は、独立行政法人移行時に組織再編した事業部的組織（注）の更なる定着を図るために、本局の3部1所体制（総務部、事業部、貨幣部及び研究所）と支局の実施部門を含めた全局的な業務体制が円滑に機能しているかどうかについて、平成16年度に引き続き、各部・所・支局からのヒアリングを通じて検証を行い、所要の見直しを実施した（次項の「各部の役割分担と権限・責任の所在が製品別な観点から明らかになった状況」及び5頁の「2. 組織の見直しの状況」参照）。

（注）平成15年4月1日の独立行政法人への移行に伴い、本局の組織を従来の「総務部、事業企画部、製造部」で構成する3部体制から、各部の役割分担と権限、責任の所在を製品別に明らかにするとともに、製品に関する意思決定が迅速に行えるよう、受注から製造・納品に至る一連のプロセスを一つの部に担当させる事業部的観点を取り入れた「総務部、事業部、貨幣部、研究所」の3部1所体制に再編した。

各部の役割分担と権限・責任の所在が製品別な観点から明らかになった状況

独立行政法人移行時の組織再編以降、事業部が貨幣セット並びに勳章及び金属工芸品の製造・販売等を、貨幣部が一般流通貨幣及び交換型記念貨幣の製造等を、研究所が研究開発及び貴金属製品の品位証明等を所掌しており、製品別の観点から、その権限と責任において、企画から製造、販売に至る全てのプロセスを一体的に実施している。

（参考）組織再編後の各部の役割



東京支局においては、本局で策定した製造計画・販売計画をもとに、貨幣セット並びに勳章及び金属工芸品の製造・販売等を行うほか、貴金属製品の品位証明など、多岐にわたる業務を実施しているが、より効率的な業務運営を図るため、平成17年4月に組織の見直しを行い、本局との窓口を一本化（東京支局総務課に業務管理係を設置）して、支局内の作業計画等を一元的に管理させることで、支局の作業管理機能を強化した。

意思決定の迅速化の状況

業務運営については、事業部的観点を取り入れた組織のもとで、以下のとおり意思決定の迅速化が図られるようにした。

1. 貨幣セットや金属工芸品などを販売する際、金額が僅少なものの決裁事務について、新たに課長に内部委任できるようにするなどの規程改正を行った。

2. 業務運営については、重要度に応じた経営課題をより計画的かつ機動的に審議・検討するために、平成17年度から新たな業務運営方法に改めた。

具体的には、重要な経営事項を審議する「理事会（毎月1回の定例開催）」とは別に、理事会の前段階での議論やその他経営事項の審議等を行う「理事懇談会（必要の都度開催）」と中長期的な経営課題を検討する「業務検討会（毎月1回の定例開催）」を新設し、毎月1回の定例開催を基本として、必要の都度弾力的に開催した。

業務検討会においては、環境の変化による新たな課題等に機動的に対応するため、業務運営上の検討課題を抽出して幅広い意見交換を行い、意思決定の迅速化に努めた。

〔参考〕平成17年度の業務運営方法（改正後）

(イ) 「理事会」：重要な経営事項（事業計画、人員計画等）の審議（毎月1回定例開催）（実績11回）

(ロ) 「理事懇談会」：理事会の前段階での議論、その他経営事項の審議・経営情報（月次決算状況等）に係る経営陣への報告（必要の都度開催）（実績18回）

(ハ) 「業務検討会」：中長期的な経営課題の検討（毎月1回定例開催）（実績18回）

(ニ) 「幹部会」：テレビ会議システムを活用した、役員及び幹部職員間の情報の共有を図るための情報伝達（毎週1回定例開催）（実績46回）

（注）上記会議に関しては、その開催にあたっての通常業務への影響を少なくするため、原則として月曜日に開催した。

スタッフ制の導入による機動的な組織運営への取組状況

独立行政法人移行時の組織再編以降、間接部門のうち、本局の16課・室（総務部経営企画課、事業部事業企画課、貨幣部管理課、研究所研究管理課など）では、係単位の所掌事務を廃止したスタッフ制を導入し、これらの部署においては、各課の長が、業務の状況に応じて課員の担当業務と業務に応じて編成したグループを、機動的に随時変更するなどの方法により、重要案件や緊急を要する案件に柔軟に対応しているところである。

平成17年度においては、このスタッフ制の導入範囲を支局の一部（東京支局販売事業課）にも拡充し、機動的な業務運営と業務の状況に応じた人的資源の有効活用に努めた。

さらに、環境の変化による新たな課題等に機動的に対応できるよう、総務部門（本局総務部各課並びに支局総務課及び経理管財課）については、平成18年度から全面的にスタッフ制に移行することを決定した。

ISO-9001の活用による各部署の役割、責務の明確化の状況

平成16年度に引き続き、各課の長は、ISO9001に基づくマネジメントシステ

ムの下、造幣局の品質方針の実現に向けた品質目標を定め、その目標達成に向けた取組みを適切に実施した。

具体的な取組みとして、各課の長は、品質マネジメントシステムに則って業務を実施し、業務上のトラブルが発生した場合は、是正処置報告によってその内容を各管理責任者（各部の長又は支局の長）に報告するとともに、発生原因を特定して再発防止に向けて然るべき是正措置を講じた。例えば、業務運営の中で顧客からのクレームや要望があった場合は、その原因を特定して対策を講じ、その効果を確認した後、その結果を関係者に周知徹底して業務運営に反映するなど、各職場で、こうしたP D C Aサイクルが機能した業務運営体制が定着しつつある。

さらに、I S O 9 0 0 1の認証を確実に維持するとともに業務運営への十分な活用を図るため、理事長がマネジメントレビューを年2回開催し、各管理責任者（各部・所・支局の長）から目標達成に向けた取組実施状況などの報告を受けたうえで、マネジメントシステムの実施状況を総括し、改善に向けて取り組むべき課題を指示するなど、組織全体としてP D C Aサイクルが機能した業務運営状況を検証した。

（注）P D C Aサイクル：計画（Plan）、実施（Do）、点検・対処（Check）、見直し（Action）を行うという工程（サイクル）を継続的に繰り返し、システムの改善を図るもの。

I S O - 9 0 0 1の認証の維持の状況

平成17年度においては、全事業について取得したI S O 9 0 0 1の認証（平成14年度に貨幣製造事業について、平成15年度には貨幣製造事業以外の事業を加えた全事業について、各々取得）を維持し、その活用を図るべく、次の活動を実施した。

- ・ 品質マネジメントシステムを効果的に機能させるよう、全ての課が、理事長が定めた品質方針に基づき品質目標を設定するとともに、目標達成に向けた取組みを行い、各課の長は、その品質目標の達成状況及び管理状況を各管理責任者（各部・所・支局の長）へ報告し、各管理責任者は、理事長へ報告した。
- ・ 品質マネジメントシステムの維持及びその有効性の改善に関する事項については、平成17年7月及び平成18年1月の2回に分けて内部監査を実施し、当該監査による指摘事項は、関係部署において直ちに改善を行った。

なお、平成17年度は内部監査員の増員等を行い、内部監査体制の充実に努めた。

- ・ 品質マネジメントシステムの適切性、有効性等について検証を行うため、理事長その他の役員及び幹部職員によるマネジメントレビューを実施した。（平成17年9月及び平成18年2月の2回実施）

〔参考〕マネジメントレビューにおけるレビューの内容

(イ) 内部監査の概要

(ロ) 顧客その他外部の利害関係者からの苦情その他の意見及び情報の概要

(ハ) 製品・サービスの実現状況

(ニ) 年次改善目標の達成状況

(ホ) 是正処置及び予防処置の状況

(ヘ) 外部から調達した資源が予定通り納入されたか、納入遅滞のため業務に影響が生

ずるようなことがなかったか。

- (ト) これまでの検証会議において要改善項目とされた事項への対応状況
- (フ) 関係法令の改正その他事業運営に影響のある環境変化及び当該変化への対応状況
- (リ) その他事業運営の状況全般

なお、品質マネジメントシステムに加え、平成17年12月に環境マネジメントシステムの認証を取得したことに伴い、両システムを一体的に運用するため、一連の関係規程について所要の整備を行った。

以上の活動を経て、平成18年2月に外部審査登録機関による更新審査を受審し、その結果、改善指摘事項はなく、品質マネジメントシステムの維持活用が図られている状況が確認できた。

組織等の見直し

人員計画や組織の見直しの状況

1. 人員計画の見直しの状況

人員計画については、中期計画に掲げる人員に係る指標を踏まえ、今後の業務見直しをもとに必要人員を検証したうえで、退職者補充を極力行わず最小限の採用による計画的な削減を実施することとしているが、各部門の業務状況に応じた適正な人員配置を実現すべく、平成17年10月以降に各部・所・支局からヒアリングを実施し、平成17年度においては、そのヒアリング結果を踏まえて、以下の点に留意して所要の見直しを行った。

- (イ) 人員計画に基づき、一般管理部門や補助部門を中心に退職者補充を極力行わず最小限の採用による計画的削減を実施する。
- (ロ) 各部門の配置人員については、中長期的な視点に立った人的資源の有効活用を図る観点から、年齢構成や技能の伝承をも考慮のうえ、必要人員を決定する。

上記を基本に、平成17年度の業務運営の状況を踏まえ、平成18年4月1日に各事業部門への人員の再配置を行うことを決定した(評価シート(17)「人員計画」の業務の実績欄を参照)。

2. 組織の見直しの状況

独立行政法人への移行にあたり、各部の役割分担と権限・責任の所在を製品別に明らかにするために事業部的視点を取り入れた組織の再編を行い、平成16年度においても機動的な組織運営を図るための見直しを行ったところである。平成17年4月においては、その後の業務実施状況を踏まえ、以下の見直しを行った。

- (イ) 東京支局においては、本局で策定した製造計画・販売計画をもとに、貨幣セット並びに勳章及び金属工芸品の製造・販売等を行うほか、貴金属製品の品位

	<p>証明など、多岐にわたる業務を実施しているが、より効率的な業務運営を図るため、本局との窓口を一本化（東京支局総務課に業務管理係を設置）して、支局内の作業計画等を一元的に管理させることで、支局の作業管理機能を強化した。</p> <p>(ロ) その他、各部総括部門の機能強化、ERPシステム保守要員の人材育成のための要員配置の見直し、環境マネジメントシステム導入のための体制整備等を行った。</p> <p>さらに、組織再編後の業務体制が円滑に機能しているかどうかについて、平成17年度上期の業務状況を踏まえたヒアリングを、各部・所・支局から10月以降において実施した結果を踏まえつつ、事務部門の効率的な業務運営を更に促進するために、総務部における総務課と経営企画課の機能分担の整理（総務課は危機管理業務を始めとする内部管理業務、経営企画課は経営企画に関する企画、内外調整をそれぞれ分掌することにより、経営統合機能を強化）、総務部門（本局総務部各課並びに支局総務課及び経理管財課）について全面的にスタッフ制へ移行するなど、組織の一部見直しを決定した（平成18年4月から実施）。</p>
<p>評価の指標</p>	<p>事業部的組織への再編等</p> <p>事業部的観点を取り入れた組織再編の実施状況</p> <p>各部の役割分担と権限・責任の所在が製品別な観点から明らかになった状況</p> <p>意思決定の迅速化の状況</p> <p>スタッフ制の導入による機動的な組織運営への取組状況</p> <p>ISO-9001の活用による各部署の役割、責務の明確化の状況</p> <p>ISO-9001の認証の維持の状況</p> <p>組織等の見直し</p> <p>人員計画や組織の見直しの状況</p>

評 価 等	評 定	(理由・指摘事項等)
	A	<p>事業部的組織の再編については、独立行政法人移行時の組織再編の定着を図るため、今年度も必要な見直しを図り、事業部制による権限・責任の所在を明確にするだけでなく、機動的・効率的な組織に向け、本局において導入した間接部門における所掌事務を廃止したスタッフ制を地方支局にも導入する等の必要な見直しを行い、実施している。</p> <p>組織等の見直しにおいては、業務状況に応じた適正な組織再編を行うとともに、計画的に削減するだけでなく、中長期的な視野に立った人員計画がなされている。</p> <p>また、外部審査登録機関によるISO9001の維持と、新たに、平成17年度において、ISO14001を取得したことは評価できる。</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>

独立行政法人造幣局 事業年度評価の項目別評価シート（２）

大項目：１．業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

中項目：（２）業務処理・製造工程の効率化

中期目標	<p>事業全体の効率的かつ効果的な業務運営を確立するに当たっては、組織体制の再編、製造工程・業務処理の効率化及び人材の効果的な活用を図り、また、実績評価を確実にを行い、更なる問題点の把握及びその改善に努めるものとする。</p> <p>「電子政府構築計画」(平成15年7月17日各府省情報化統括責任者(CIO)連絡会議決定)に基づき、国の行政機関の取組に準じて、業務・システムに係る監査を実施し、平成19年度末までのできる限り早期に最適化計画を策定するものとする。</p>
中期計画	<p>民間企業で行われている経営手法である内部管理予算制度(執行単位ごとに責任を明確化する)及び標準原価制度(単位毎の標準的な原価を規定する)を導入することにより、経費の効率的使用及び製造コストの削減に努めます。</p> <p>また、作業の進捗管理、在庫管理等につき、生産管理システム及び新たにERPシステム(基幹業務システム)を運用することにより(15年4月より稼動)、原材料投入から出荷までの一連の情報を、各工程でリアルタイムに把握し、かつ一元管理を可能とすることで、全体の業務プロセスを整合性をもって運用し、効率的な業務処理を行います。</p> <p>製造工程については、自動化機械の活用をはじめとして、作業方法の見直しにより全体としての生産効率の向上に努めます。</p> <p>また、局内LANの活用による事務処理の迅速化、簡素化、文書資料の電子媒体化等により管理事務の効率化を行います。</p> <p>さらに、現場における創意工夫を生かし、効率化を推進するため、業務改善活動を推進し、中期目標の期間中、1,420件以上の業務改善の提案件数が行われるよう努めます。</p> <p>「電子政府構築計画」(平成15年7月17日各府省情報化統括責任者(CIO)連絡会議決定)に基づき、国の行政機関の取組に準じて、業務・システムに係る監査を実施し、平成19年度末までのできる限り早期に最適化計画を策定します。</p>
(参考) 年度計画	<p>内部管理予算制度及び標準原価制度の導入により、執行単位、製品単位ごとのコスト意識の徹底が図られたところですが、引き続き同制度を活用することにより、経費の効率的使用及び製造コストの削減に努めます。また、ERPシステム(基幹業務システム)については、引き続き安定稼動を図るとともに、月次管理への活用等その有効活用に努めます。</p> <p>製造工程については、マシニングセンタやワイヤ放電加工機等の自動化機械の活用範囲を広げること等による省力化の推進や、貨幣製造に使用する極印のクロムメッキ処理からPVD処理への転換をさらに促進する等、作業方法の見直しに努めます。また、効率化だけでなく品質管理の観点からも、貨幣検査の自動化を着実に進めます。</p> <p>さらに、局内LANの活用による事務処理の迅速化、簡素化、文書資料の電子媒体化等により管理事務の効率化に努めます。本支局間の会議にはテレビ会議システムを活用し、意思疎通の迅速化を図ります。</p> <p>業務改善活動については、より提案がされ易い環境整備として平成15年度から実施を開始した、局内イントラネットを活用した電子媒体による提案方法も活用することにより、業</p>

	<p>務改善活動をより一層効率的に推進し、平成17年度中の提案件数が290件以上となるよう努めます。</p>
<p>業務の実績</p>	<p>内部管理予算制度の導入及び運用の状況</p> <p>独立行政法人化に伴い導入した内部管理予算制度の目的は、自主管理のもとで組織全体にコスト意識を浸透させ、予算を効率的に使用することにより、適正な予算管理を行うことにある。</p> <p>同制度を導入して3年目となる平成17年度は、その定着を図るため、予算執行の総括部署である財務課と予算執行単位である各課との相互連携により、毎月の各課の執行状況と四半期ごとの自己分析の結果を活用してPDCAサイクルを機能させ、経費の効率的な使用と執行の迅速化に努めた。</p> <p>具体的には、平成16年度に引き続き、予算執行の総括部署である財務課が「平成16年度における予算と実績の差異分析結果」について取りまとめた全体の計数を各課にフィードバックして、平成17年度の見直し及び平成18年度内部管理予算に活用するよう指導した。</p> <p>標準原価制度の導入及び運用の状況</p> <p>独立行政法人化に伴い導入した標準原価制度の目的は、PDCAサイクルによる適正な原価管理（標準原価の設定 - 実績の把握 - 予算差異分析 - 見直し）のもとで、コスト削減を図ることにある。</p> <p>同制度を導入して3年目となる平成17年度は、平成15・16年度の業務状況を踏まえ、より精緻な標準原価を設定するための所要の見直しを行い、平成17年度の標準原価の設定に反映させた。その主な見直し内容は、以下のとおりである。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 標準直接材料費の算定方法の見直し <p>直接材料費の設定にあたっては、造幣局の保有する地金の標準単価は直近の時価である前年度末の市中価格を採用している。しかしながら、地金として取り扱っている外注加工材料（購入圧延板・円形など）については、期中（1月下旬）の市中価格を採用しており、単価の算定期間に相違があったため、前年度末の市中価格によることとし、算定期間の統一を図った。</p> 2. 標準賃率（予定直接労務費/予定直接作業時間）の算定方法の見直し <ol style="list-style-type: none"> (イ) 予定直接作業時間：一部の工程について、前年度の実績作業時間を当該年度の予定直接作業時間としていたが、これを予め設定されている作業計画に基づく工程別の年間予定稼働日数や配置人員から予定直接作業時間を算出する方法に改めた。 (ロ) 予定直接労務費：工程別に計上する予定直接労務費は、実態に則して応援作業時間を見込み算定することとした。 3. 標準原価制度の現場への活用 <p>月次の収支管理にあたり、各工程別の原価差異について、各部が自己分析を行い、理事懇談会に報告するとともに、作業能率の向上等の検討に活用した。</p>

経費の効率的使用及び製造コストの削減の状況

予算の執行にあたっては、平成16年度に引き続き、予算執行単位である各課長からの報告をもとに、予算執行の統括部署である財務課が必要な見直しを行うことにより、不要不急の経費支出を抑制するとともに、各執行単位において予算に不足が生じた場合は、「財務課」がその必要性を審査した上で真に必要なと認められる経費については予算の追加配賦を行うなど、内部管理予算制度の弾力的な運用を行い予算の適正な執行を図った。

例えば、第3四半期に行った内部管理予算の見直しにおいては、各課が行う四半期ごとの自己分析を踏まえた予算の改配賦を行い、真に必要な経費の絞込みを行うとともに、追加的に必要となった案件については迅速に財源措置をするなど予算の枠取りを抑制した弾力的な運用を行うことにより、予算の適正な執行を図った。

こうしたことに加えて、物品調達については、原則として一般競争入札によることを徹底し、一層の透明性、公正性の向上を図るとともに、調達経費などの圧縮に努めたほか、従来の作業体制の見直し(詳細は、11頁の「作業方法の見直しによる生産効率向上の状況」参照)を行うことにより、経費の効率的使用及び製造コストの削減に努めた。

ERPシステムの導入の状況

ERPシステムについて、これまでに発生した障害の内容の整理、分析等を行い、対策指針を作成することによって、発生した障害に対的確に対応できるようにするとともに、ERPシステムの定期点検、日常業務でのシステムへの負荷状態を調査するシステムヘルスチェックの実施、システム監視ソフトのバージョンアップといったメンテナンスを適切に行ったことにより、平成17年度においてもERPシステムは順調に稼働した。

また、職員の操作技術や利便性の向上のため、ヘルプデスク対応やマニュアル整備を引き続き行ったことに加え、ERPシステムによる原価把握のスキルアップを図るため、全局における課長等を対象にした研修を実施し、ERPシステムの活用を図った。

ERPシステム等の運用による効率的な業務処理の状況

ERPシステムの運用面において、各職員の習熟度が増したことに伴う業務改善等により、業務の効率化が認められた。

(イ) 原価計算事務の月次処理に係る業務改善

原価計算事務の月次処理(ERPシステムにより必要な伝票を検索して、毎月製造された製品(完成品)に係る原価差異等を算出する月次処理)において、ERPシステムの機能を効果的に活用した業務改善が行われたことにより、平成17年11月以降の月次処理に係る所要時間が従来の13%程度(従来4時間程度要していたものが0.5時間に改善)となり、大幅に事務の効率性が向上した。

(ロ) 契約事務の年度末処理に係る業務改善

契約事務の年度末処理の一部（ERPシステムにより、納品済みで請求書が未受領のものに係る年度末の確認処理）において、これまでになかったレポート機能を同システムに追加する業務改善が行われたことによって、当該年度末処理に係る所要時間が従来の3%程度（本局の場合、従来55時間程度要していたものが1～2時間に改善。全局では127時間程度の短縮効果。）となり、大幅に事務の効率性が向上した（平成18年3月から実施）。

(ハ) その他

ERPシステムにより、各課の在庫データ管理（入在庫、倉庫管理等）は的確に行われており、期末の実地たな卸もスムーズに完了した。

収支の月次把握の状況

ERPシステムを利用して、毎月、部門別に収益と費用の実績を把握し、当初計画との比較、分析を行うほか、原価差異についても分析を行い、その結果を理事懇談会に報告した。

理事懇談会への月次報告については、従来総務部（経営企画担当）がERPシステムによるデータ分析等を基に報告していたが、組織全体の原価管理意識の醸成を図り、より現場の実態を踏まえた要因分析を行うために、平成17年8月分・月次報告から各部が分担することとし、総務部は全般的な説明を行うこととした。

これにより、理事懇談会においては理事長をはじめ、幹部職員が収支をはじめとした月次の経営情報をより深く把握して、的確な経営判断に役立てた。

自動化機器等の活用による生産効率の向上の状況

1. 貨幣自動検査装置の実用化による生産効率向上

貨幣自動検査装置は、現在作業者が目視で行っている貨幣の最終検査を機械化するためのものであり、平成17年度における開発状況は以下のとおりである。

(イ) 平成17年度は前年度までに導入した貨幣自動検査装置10台（本局4台、広島支局6台）を用い、500円貨と10円貨の実用化を開始するとともに、新たに本局に6台を導入し、100円貨の実用化に取り組んだ。

(ロ) 圧印機に貨幣自動検査装置を直結させて、より効率的な作業が行えるようにするための実用化テストを行った。

〔参考〕貨幣自動検査装置の開発から実用化までの経緯

貨幣自動検査装置は、平成14年度に試作機を開発して以後、平成15年度にプロトタイプ機1台を導入し、基準作成・研修等を行い、更に平成16年度に実用機9台を導入して検証を行い、実用化に向けた品質基準や作業体制を確立した。

2. 勲章製造工程における自動化機器活用の進捗状況

勲章製造工程においては、生産効率の向上を図るため、旭日章及び瑞宝章等の一部にマシニングセンタ（MC）及びワイヤー放電加工機を活用することにより、勲章仕上作業の一次工程（ヤスリ工程）の効率化を図るとともに、七宝自動盛付機及び七宝自動研磨機を活用することにより、勲章七宝盛付け・七宝仕上工程の効率化を図った。これら自動化機器活用の進捗状況は、以下のとおりである。

なお、これらの自動化機器活用による効率化状況は、評価シート（11）参照。

(イ) マシニングセンタ（MC）

平成17年度は、旭日章及び瑞宝章等の一部について4台のマシニングセンタを活用して58,529個（平成16年度は50,839個）の自動切抜き加工を行った。

（注）マシニングセンタとは、コンピュータ制御により、予めプログラムしておいた切削や穴あけ等の多種多様な加工を全自動で行う工作機械。

(ロ) ワイヤー放電加工機

平成17年度は、旭日章及び瑞宝章等の一部についてワイヤー放電加工機を活用して22,014個（平成16年度は19,662個）の自動切抜き加工を行った。

（注）ワイヤー放電加工機とは、金属製のワイヤー（直径0.2mm～0.3mmの黄銅製が多い）に高電圧をかけ、被加工物との間に放電を繰り返しながら切断するNC工作機械。このため電気を通す材料であればどのようなものでも加工が可能。非常に硬い材料に対しても容易に高精度な加工を行うことができる。

(ハ) 七宝自動盛付機

平成17年度は、勲章の構成部品の一部（連珠・珠、つなぎ部分・珠）について七宝自動盛付機を活用して20,565個（平成16年度は11,611個）の自動盛付けを行った。

（注）七宝自動盛付機とは、粉碎した七宝釉薬をシリンダーに詰め込み、コンピュータ制御により指定された位置に定量の七宝を盛り付ける機械。吐出には空気圧を用いる。

(ニ) 七宝自動研磨機

平成17年度は、平成16年度に実用化した瑞宝章章身の自動研磨に対応するため七宝自動研磨機1台を増設し、旭日章及び瑞宝章の章身等について、24,369個（平成16年度は21,158個）の自動研磨を行った。

（注）七宝自動研磨機とは、上下の定盤に取り付けた砥石で加工物をはさんだ状態にし、コンピュータ制御により一定圧をかけ、砥石と加工物を回転させながら表面を研磨する機械。

作業方法の見直しによる生産効率向上の状況

作業方法の見直しによる生産効率の向上については、従来から中長期的視野に立って計画的に進めているところであるが、平成17年度は、平成16年度に引き続きPVD

極印の実用化に向けた取組みを実施するほか、新たに、圧印機に貨幣自動検査装置を直結させることによる効率化に取り組んだ。

1. PVD極印の実用化テストの状況

PVD処理（注）した極印は、従来のクロムメッキ処理した極印に比べ、耐久性の向上及び作業環境の改善が期待できることから、平成16年度に引き続きその実用化へ向けてテストを継続しているものであり、平成17年度における進捗状況は以下のとおりである。

- (イ) 通常貨幣用極印のうち、500円貨、100円貨、10円貨、1円貨についてPVD処理をした極印による圧印作業を実施し、500円貨、10円貨、1円貨については極印の耐久性（極印命数）の向上が見られた。100円貨については、他の貨種と比べると向上の度合いが不十分であるため、引き続き平成18年度以降も調査を行う予定である。

〔参考〕平成17年度 通常貨幣用極印・貨種別極印命数の実績

貨種	平成16年度以前 (PVD処理加工前)	平成17年度 (PVD処理加工後)	伸び率
	枚	枚	
500円貨	194,000	264,000	36.1%
100円貨	117,000	117,000	0.0%
10円貨	236,000	242,000	2.5%
1円貨	687,000	1,953,000	184.3%

（注）500円通常貨幣用極印は平成16年3月から、100円・10円・1円通常貨幣用極印は平成17年1月から全てPVD処理した極印に切り替えた。

- (ロ) このほか、プルーフ貨幣用極印についても実用化を目指し、PVD処理をした極印の製作条件の調査を行い、これに基づき製作した圧印テスト用極印によりプルーフ100貨の圧印テストを実施し、今後の課題に対する取組方針を決定した。

（注）PVD処理：アーカイオンプレーティング法と呼ばれる金属の表面硬化法の一つ。貨幣用極印の表面に応用（窒化クロムをコーティング）することにより、従来のクロムメッキ処理を施した極印に比べて耐久性の向上が図れるほか、クロムメッキ液を使用しないことから作業環境の改善が図れる。

2. 圧印機に貨幣自動検査装置を直結させることによる効率化

平成17年度において、圧印機に貨幣自動検査装置を直結させて、より効率的な作業が行えるようにするための実用化テストを行い、平成18年度から実用化を図ることとした。

事務処理の迅速化、簡素化による管理事務の効率化の状況

「e-Japan 戦略 加速化パッケージ（平成16年2月IT戦略本部決定）」等に基づき、給与の全額振込の推進に努めた結果、平成18年3月時点での給与全額振込の割合が100%となり、目標を達成することができた。これにより、給与支払事務の効率化が図られた。

職員の休暇承認に関する事務手続きについては、出退勤管理システムによる電子承認手続きが定着するまでの間、従来の休暇申請簿（紙ベース）による承認手続きと並行処理を行ってきたが、電子承認手続きが定着したことから、平成18年1月から休暇申請簿を廃止し、電子承認手続きに移行した。これにより、ペーパーレス化と事務の効率化が図られた。

〔参考〕 出退勤管理システム：出退勤時に職員が各自のIDカードをカードリーダーに通すことにより得られた就業情報に基づき、各職員の日々の勤務時間管理を行うシステム（平成13年4月から全局的に稼働）。

独立行政法人移行時（平成15年4月）に、各職員のパソコンのOSがWindows2000に更新されたことに伴い、大幅にシステム改造を実施。

文書資料の電子媒体化による管理事務の効率化の状況

文書管理事務に関しては、平成15年度に内部規程の電子化を図り、平成16年度には当該電子情報に係る用語検索機能を構築するなど、事務の効率化に努めているところである。

平成17年度においては、内部規程の改正に係る新旧対照表についても電子化を図り、局内イントラネットを利用して全職員に周知することにより、更なる事務の効率化に努めた。

また、造幣用語集の電子化を図り、収録語数を6千語から1万5千語に充実させるとともに、造幣局技術用語検索システムを構築した。これにより、職員が短時間で用語検索が可能となったことから、利便性が向上した。

業務改善活動の推進状況

(イ) 平成17年度は、平成16年度と同様、業務改善強化月間を6月と12月の年2回を設定し、文書の配布や局内イントラネットを活用した電子媒体を通じて全職員に周知することにより職員の業務改善に関する意識の高揚を図り、業務改善への積極的な取組みを推進した。

(ロ) 平成17年度においては、業務改善活動を推進し活性化を図るため、職員から提出のあった提案について、局内イントラネットを活用した電子媒体を通じて水平展開を図ることとして、一人当たり件数課別・局別など提案一覧ファイルの掲載を行った（四半期毎実施）。

なお、過去に不採用とされた提案についても、その後の状況の変化を踏まえ、その再審査を行い拾い上げるなど、提案案件をできるだけ業務へ反映するよう努めた。

(ハ) 優れた提案については、平成16年度に引き続き、局内イントラネットを活用した電子媒体に掲載し、全職員への周知に努めたほか、優れた提案を行った職員を創業記念式典（毎年4月開催）において表彰するなど、職員の業務改善に関する意識の高揚を図った。

	<p>業務改善の提案件数</p> <p>平成17年度における業務改善の提案件数は、上記の取組みの結果、年度計画の290件を上回る441件となった。 〔参考〕平成15年度：415件、平成16年度530件</p> <p>業務・システムに係る監査の実施、最適化計画の策定の状況</p> <p>「独立行政法人等の業務・システム最適化実現方策」(平成17年6月29日各府省情報化統括責任者(CIO)連絡会議決定)に基づき、平成17年度において、情報化統括責任者(CIO)を設置するとともに、情報化統括責任者(CIO)補佐官には外部の専門的知見を有する者を配置し、業務・システム最適化計画の策定に向けた取組みを開始した。</p>	
<p>評価の指標</p>	<p>内部管理予算制度の導入及び運用の状況</p> <p>標準原価制度の導入及び運用の状況</p> <p>経費の効率的な使用及び製造コストの削減の状況</p> <p>ERPシステムの導入の状況</p> <p>ERPシステム等の運用による効率的な業務処理の状況</p> <p>収支の月次把握の状況</p> <p>自動化機器の活用による生産効率の向上の状況</p> <p>作業方法の見直しによる生産効率向上の状況</p> <p>事務処理の迅速化、簡素化による管理事務の効率化の状況</p> <p>文書資料の電子媒体化による管理事務の効率化の状況</p> <p>業務改善活動の推進状況</p> <p>業務改善の提案件数</p> <p>業務・システムに係る監査の実施、最適化計画の策定の状況</p>	
<p>評価等</p>	<p>評 定</p> <p>A</p>	<p>(理由・指摘事項等)</p> <p>内部管理予算制度の導入や、標準原価制度による原価差額管理を通じて、あらゆる局面において、原価差額の把握と分析が可能となり、各部が自己分析を行う等効率経営に資するものと期待できる。また、物品調達については、一般競争入札を徹底することにより、透明性、公正性が図られた。今後は、その結果を効率経営の中で積極的に活用し、その結果を広く組織内にアナウンスすることにより、組織全体の効率経営への動機付けとなるよう期待したい。</p> <p>ERPシステムの活用を図ったことにより、収支の月次処理に係る所要時間の短縮が図られ、事務の効率性が向上するとともに、的確な経営判断に資し、効率経営の戦力となっている。</p> <p>製造工程の効率化については、貨幣・勲章製造工程において、自動化装置</p>

	<p>の活用範囲を広げるなど効率化を行ったこと、また、PVD処理をした極印の実用化、圧印機に貨幣自動検査装置を直結させるなどの作業方法の見直しも進められ、品質管理の観点からの貨幣検査の自動化が進められたことは評価できる。</p> <p>職員による業務改善活動は、局内イントラネットを活用すること等により提案件数も増え、職員の意識向上が図られ、全職員参加型の業務改善活動が進められている。</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>
--	---

独立行政法人造幣局 事業年度評価の項目別評価シート（3）

大項目：1. 業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

中項目：(3) 人材の有効な活用

中期目標	事業全体の効率的かつ効果的な業務運営を確立するに当たっては、組織体制の再編、製造工程・業務処理の効率化及び人材の効果的な活用を図り、また、実績評価を確実にいき、更なる問題点の把握及びその改善に努めるものとする。																																																																																																																	
中期計画	内部研修や外部の企業への派遣等を通じて職員の資質向上を図り、適材適所の配置を行うことにより人材の有効利用を図ります。																																																																																																																	
(参考) 年度計画	限られた人員規模の中で効率的かつ効果的な事業運営を行うため、造幣局研修所が実施する各種内部研修や外部研修への参加、業務に関連する各種資格の取得等を通じて職員の資質向上を図り、さらに適材適所の人員配置を行うことにより、人材の有効活用に努めます。																																																																																																																	
業務の実績	<p style="color: blue; text-align: center;">内部研修の実施状況</p> <p style="text-align: center;">平成17年度の内部研修は、階層別研修、技能総合研修及びその他の研修として下記のとおり実施した。</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #d9ead3;"> <th style="width: 10%;">区分</th> <th style="width: 70%;">研修名</th> <th style="width: 20%;">参加人員</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="20">1. 階層別研修</td> <td>新規採用職員研修</td> <td>15人</td> </tr> <tr> <td>新規採用職員地方研修</td> <td>4人</td> </tr> <tr> <td>採用職員3年次研修</td> <td>8人</td> </tr> <tr> <td>一般総合研修</td> <td>12人</td> </tr> <tr> <td>中堅職員研修</td> <td>12人</td> </tr> <tr> <td>作業主任研修</td> <td>21人</td> </tr> <tr> <td>技能長研修A</td> <td>36人</td> </tr> <tr> <td>技能長研修B</td> <td>24人</td> </tr> <tr> <td>作業長研修</td> <td>20人</td> </tr> <tr> <td>主任研修</td> <td>26人</td> </tr> <tr> <td>係長研修A</td> <td>18人</td> </tr> <tr> <td>係長研修B</td> <td>8人</td> </tr> <tr> <td>課長補佐研修A</td> <td>19人</td> </tr> <tr> <td>課長補佐研修B</td> <td>13人</td> </tr> <tr> <td>管理者研修</td> <td>9人</td> </tr> <tr> <td>新規採用職員指導員研修</td> <td>15人</td> </tr> <tr> <td>小計</td> <td>260人</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">2. 技能総合研修</td> <td>貨幣部門総合技能研修</td> <td>10人</td> </tr> <tr> <td>工芸部門総合技能中級研修</td> <td>3人</td> </tr> <tr> <td>試験・検定部門総合技能研修</td> <td>1人</td> </tr> <tr> <td>小計</td> <td>14人</td> </tr> <tr> <td rowspan="30">3. その他の研修</td> <td>ISO9001内部監査員養成研修</td> <td>25人</td> </tr> <tr> <td>ISO14001内部監査員養成研修</td> <td>28人</td> </tr> <tr> <td>マネジメント教育研修</td> <td>443人</td> </tr> <tr> <td>・コンプライアンスの基礎知識</td> <td>(138人)</td> </tr> <tr> <td>・コンプライアンス応用(参加型)</td> <td>(88人)</td> </tr> <tr> <td>・危機管理の応用(参加型)</td> <td>(85人)</td> </tr> <tr> <td>・情報によるマネジメント研修</td> <td>(132人)</td> </tr> <tr> <td>管理者等に対するメンタルヘルス研修</td> <td>153人</td> </tr> <tr> <td>・メンタルヘルスマネジメント講習会</td> <td>(53人)</td> </tr> <tr> <td>・リスニング研修</td> <td>(10人)</td> </tr> <tr> <td>・メンタルヘルス講演会</td> <td>(90人)</td> </tr> <tr> <td>職員のためのメンタルヘルス研修</td> <td>182人</td> </tr> <tr> <td>ERP活用研修</td> <td>268人</td> </tr> <tr> <td>・座学</td> <td>(170人)</td> </tr> <tr> <td>・実務</td> <td>(98人)</td> </tr> <tr> <td>技能実務研修</td> <td>15人</td> </tr> <tr> <td>・フルーフ貨幣製造関係</td> <td>(4人)</td> </tr> <tr> <td>・広島支局成形設備整備関係</td> <td>(5人)</td> </tr> <tr> <td>・型鋳圧印機による圧印作業関係</td> <td>(4人)</td> </tr> <tr> <td>・電鑄作業関係</td> <td>(1人)</td> </tr> <tr> <td>・圧写作業関係</td> <td>(1人)</td> </tr> <tr> <td>裁判員制度の周知</td> <td>118人</td> </tr> <tr> <td>有重業務等の作業従事者特別教育</td> <td>33人</td> </tr> <tr> <td>フォークリフト運転業務従事者安全衛生教育</td> <td>36人</td> </tr> <tr> <td>KYT(危険予知訓練)研修</td> <td>60人</td> </tr> <tr> <td>公務災害事例研究会</td> <td>32人</td> </tr> <tr> <td>TPM(自主保全)教育</td> <td>25人</td> </tr> <tr> <td>接遇マナー研修</td> <td>29人</td> </tr> <tr> <td>パソコン研修</td> <td>45人</td> </tr> <tr> <td>その他の研修(英会話研修等)</td> <td>41人</td> </tr> <tr> <td>小計</td> <td>1,533人</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: right;">内部研修参加人員計</td> <td>1,807人</td> </tr> </tbody> </table>	区分	研修名	参加人員	1. 階層別研修	新規採用職員研修	15人	新規採用職員地方研修	4人	採用職員3年次研修	8人	一般総合研修	12人	中堅職員研修	12人	作業主任研修	21人	技能長研修A	36人	技能長研修B	24人	作業長研修	20人	主任研修	26人	係長研修A	18人	係長研修B	8人	課長補佐研修A	19人	課長補佐研修B	13人	管理者研修	9人	新規採用職員指導員研修	15人	小計	260人	2. 技能総合研修	貨幣部門総合技能研修	10人	工芸部門総合技能中級研修	3人	試験・検定部門総合技能研修	1人	小計	14人	3. その他の研修	ISO9001内部監査員養成研修	25人	ISO14001内部監査員養成研修	28人	マネジメント教育研修	443人	・コンプライアンスの基礎知識	(138人)	・コンプライアンス応用(参加型)	(88人)	・危機管理の応用(参加型)	(85人)	・情報によるマネジメント研修	(132人)	管理者等に対するメンタルヘルス研修	153人	・メンタルヘルスマネジメント講習会	(53人)	・リスニング研修	(10人)	・メンタルヘルス講演会	(90人)	職員のためのメンタルヘルス研修	182人	ERP活用研修	268人	・座学	(170人)	・実務	(98人)	技能実務研修	15人	・フルーフ貨幣製造関係	(4人)	・広島支局成形設備整備関係	(5人)	・型鋳圧印機による圧印作業関係	(4人)	・電鑄作業関係	(1人)	・圧写作業関係	(1人)	裁判員制度の周知	118人	有重業務等の作業従事者特別教育	33人	フォークリフト運転業務従事者安全衛生教育	36人	KYT(危険予知訓練)研修	60人	公務災害事例研究会	32人	TPM(自主保全)教育	25人	接遇マナー研修	29人	パソコン研修	45人	その他の研修(英会話研修等)	41人	小計	1,533人	内部研修参加人員計		1,807人
区分	研修名	参加人員																																																																																																																
1. 階層別研修	新規採用職員研修	15人																																																																																																																
	新規採用職員地方研修	4人																																																																																																																
	採用職員3年次研修	8人																																																																																																																
	一般総合研修	12人																																																																																																																
	中堅職員研修	12人																																																																																																																
	作業主任研修	21人																																																																																																																
	技能長研修A	36人																																																																																																																
	技能長研修B	24人																																																																																																																
	作業長研修	20人																																																																																																																
	主任研修	26人																																																																																																																
	係長研修A	18人																																																																																																																
	係長研修B	8人																																																																																																																
	課長補佐研修A	19人																																																																																																																
	課長補佐研修B	13人																																																																																																																
	管理者研修	9人																																																																																																																
	新規採用職員指導員研修	15人																																																																																																																
	小計	260人																																																																																																																
	2. 技能総合研修	貨幣部門総合技能研修	10人																																																																																																															
		工芸部門総合技能中級研修	3人																																																																																																															
		試験・検定部門総合技能研修	1人																																																																																																															
小計	14人																																																																																																																	
3. その他の研修	ISO9001内部監査員養成研修	25人																																																																																																																
	ISO14001内部監査員養成研修	28人																																																																																																																
	マネジメント教育研修	443人																																																																																																																
	・コンプライアンスの基礎知識	(138人)																																																																																																																
	・コンプライアンス応用(参加型)	(88人)																																																																																																																
	・危機管理の応用(参加型)	(85人)																																																																																																																
	・情報によるマネジメント研修	(132人)																																																																																																																
	管理者等に対するメンタルヘルス研修	153人																																																																																																																
	・メンタルヘルスマネジメント講習会	(53人)																																																																																																																
	・リスニング研修	(10人)																																																																																																																
	・メンタルヘルス講演会	(90人)																																																																																																																
	職員のためのメンタルヘルス研修	182人																																																																																																																
	ERP活用研修	268人																																																																																																																
	・座学	(170人)																																																																																																																
	・実務	(98人)																																																																																																																
	技能実務研修	15人																																																																																																																
	・フルーフ貨幣製造関係	(4人)																																																																																																																
	・広島支局成形設備整備関係	(5人)																																																																																																																
	・型鋳圧印機による圧印作業関係	(4人)																																																																																																																
	・電鑄作業関係	(1人)																																																																																																																
	・圧写作業関係	(1人)																																																																																																																
	裁判員制度の周知	118人																																																																																																																
	有重業務等の作業従事者特別教育	33人																																																																																																																
	フォークリフト運転業務従事者安全衛生教育	36人																																																																																																																
	KYT(危険予知訓練)研修	60人																																																																																																																
	公務災害事例研究会	32人																																																																																																																
	TPM(自主保全)教育	25人																																																																																																																
	接遇マナー研修	29人																																																																																																																
	パソコン研修	45人																																																																																																																
	その他の研修(英会話研修等)	41人																																																																																																																
小計	1,533人																																																																																																																	
内部研修参加人員計		1,807人																																																																																																																

(注) 上表中、「新規」を付した項目は、新たに実施したものの。

外部研修への参加状況

高度な専門分野について、大学等外部の研修機関へ職員を派遣して研修を実施した。

なお、外部研修(部外委託研修)には、海外派遣研修、国際化研修、工芸職員海外留学研修、大学院派遣研修、中央省庁等主催の研修及びその他の外部研修があり、平成17年度実績のうち、その主なものは以下のとおりである。

研修名	期間	参加人員
工芸職員海外留学研修(イタリア造幣局メダル学校)	平成16年10月～平成17年7月	1人
工芸部門総合技能上級研修(東京芸術大学)	平成17年4月～平成18年1月	1人
国際化研修(米国カリフォルニア大学)	平成16年7月～平成17年4月	1人
行政研修	平成17年4月～平成17年12月	3人
簿記研修	平成17年5月～平成17年11月	1人
	平成17年6月～平成17年11月	1人
	平成17年7月～平成18年2月	1人
	平成17年11月～平成18年2月	1人

外部研修参加人員計 10人

(注-1) 上表は、平成17年度における外部研修の主なものを掲げており、外部研修参加人員計10人には、企業派遣研修(参加人員12人)及びその他各種セミナー等の外部委託研修(参加人員515人)は含んでいない。

(注-2) 詳細は、別添「平成17年度における外部研修の実施状況」参照。

各種資格の取得状況

人的資源の活性化を図るため、業務上必要な国家資格等を積極的に取得させるとともに、職場の安全管理の維持向上を図るために必要な資格取得を推進した。

平成17年度における、主な資格の取得例は次のとおりである。

・弁理士	1人
・エネルギー管理士	1人
・1級建築士	1人
・公害防止管理者(振動関係等)	10人
・衛生管理者	1人
・産業カウンセラー	1人
・1級貴金属装身具製作技能士	2人
・1級金属プレス加工技能士	1人
・1級機械加工技能士	7人
・1級機械保全技能士	1人
・クレーン運転士	5人
・危険物取扱者(乙種)	23人

- ・有機溶剤業務従事者教育インストラクター 2人
- ・電気主任技術者（第3種） 1人
- ・電気工事士 1人

以上を含め、平成17年度においては、全85種類の資格を延べ243人の職員が取得した。

〔参考〕過去5年間における資格取得者数（延べ人数）は、平均108人/年

人材の有効活用の状況

人材の有効活用については、平成17年度定期人事異動において、能力、適性等を重点に置いた人材の登用と適材適所の人事配置を実施した。特に、造幣事業の着実な運営と発展を継続していくためにも、適切な人材の配置は重要であり、組織に必要な管理職ポストについては、実行力・指導力のある人材を人物本位で選考し配置した。

また、人材の有効活用にあたり、職員の業務遂行能力等の向上を図るため、平成17年度においては、平成16年度に引き続き資格取得及び専門的研修の他、マネジメント面の教育強化を考慮した研修を引き続き実施した。

1. 現職での資格取得

人材の有効活用については、各種の資格取得を通じて職員の業務遂行能力を向上させ、効率的な業務運営の実施を図った。

- ・取得資格の種類 弁理士ほか84種（243人）

2. 経営マネジメント等教育強化

管理者層に重点をおいた経営マネジメント教育強化のため、平成16年度に引き続きコンプライアンスの基礎知識、コンプライアンス応用（参加型）、危機管理の応用（参加型）及び情報によるマネジメント研修を実施した。

3. 専門的知識を必要とする人材の育成等

専門的な知識を有する職員を選抜し、より高い水準の業務遂行能力を修得させるために外部機関や外部講師による研修を実施した。

対象職員	資質向上を図るための研修	研修後の状況
事務部門における若手の優秀な一般職職員（1人）	〔国際化研修〕今後の記念貨幣等の海外販売事業の展開を考え、語学力及び国際感覚を身に付けた人材を育成するため、米国カリフォルニア大学へ派遣した。	研修で得た成果を活用できるよう、平成17年4月に帰国後速やかに総務部総務課の部署に配属した。
工芸部門における若手の優秀な工芸職職員（1人）	〔工芸職員海外留学研修〕世界最高峰のメダル製作技術を誇るイタリアにおいて、その最先端技術を直接修得させるため、イタリア造幣局メダル学校へ派遣した。	研修終了後、速やかに職場に復帰させ、研修で得た成果を職場において有効活用している。
工芸部門における若手の優秀な技能職職員（1人）	〔工芸部門総合技能上級研修〕高度な技術と知識及び伝統技能を修得させ、技能伝承を図るとともに、将来の技術指導者の養成を目的として、東京芸術大学美術学部工芸科（鍍金研究室）へ派遣した。	研修終了後、速やかに職場に復帰させ、研修で得た成果を職場において有効活用している。
工芸部門における若手の優秀な技能職職員（2人）	〔工芸部門総合技能中級研修〕基礎的な技術と知識及び伝統技術を修得させ、技能伝承を図るとともに、将来の技術指導者の養成を目的として外部講師を招き、工芸部門総合技能中級研修（彫金科、鍍金科と七宝科）を実施した。	研修終了後、速やかに職場に復帰させ、研修で得た成果を職場において有効活用している。

上記のほか、各職場においては、各課の長が所属する職員に対してISO9001マネジメントシステムに基づく要員力量評価を実施し、各職員に必要な教育訓練を実施した。

〔各課における教育訓練の具体例〕

- ・ERPシステムを活用して経営情報の分析等を行う実務担当者等を対象に、資質向上を図るための外部セミナーに参加させた。
- ・人事異動により新しい部署に配属された職員に対して、ERPシステム活用に関するOJT（職場内教育）を実施した。
- ・製造現場の職員を対象に、労働災害防止のための指導者研修や安全衛生教育を実施した。
- ・製造現場の職員を対象に、TPM活動（Total Productive Maintenance=全員参加の生産保全）のための導入教育等を実施した。

（注）TPM活動のための導入教育等：管理者層への導入教育を実施するとともに、保全担当職員による現場オペレーターへの実践教育を行うなど、保全体制の強化・充実を図った。

評価の指標	内部研修の実施状況 外部研修への参加状況 各種資格の取得状況 人材の有効活用の状況	
評価等	評定	（理由・指摘事項等）
	A	研修所をはじめ、内外の研修の実施、業務に関連する各種資格取得を通じた職員の資質向上が図られていること。また、職員の業務遂行能力の向上について、特にマネージメント面の教育に力が入れられ、コンプライアンス、危機管理、情報によるマネージメントに関する研修が進められてお

	<p>り、内部研修・外部研修ともに、中期計画に沿った順調な運営がなされている。この結果、延べ243人が各種資格の取得を行うなど、研修の成果は上がっている。</p> <p>人材の有効活用については、適材適所の人事配置に心がけていることや、工芸部門における若手の優秀な技能職員の人員数確保を積極的に行っている。また、新たに製造現場で全員参加型の生産保全活動（TPM活動）を導入したことも評価できる。</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>
--	---

別添

平成17年度における外部研修の実施状況

工芸職員海外派遣研修（イタリア造幣局メダル学校）：1人（平成16年10月～平成17年7月）

世界最高峰のメダル製作技術を誇るイタリアにおいて、その最先端技術を直接習得するためイタリア造幣局メダル学校に職員を派遣した。

工芸部門総合技能上級研修（東京芸術大学）：1人（平成17年4月～平成18年1月）

勲章等製造を行う工芸部門の充実を図る観点から、同中級研修を優秀な成績で修了した者の中から1人を選抜し、工芸部門における専門的かつ高度な技術及び知識を修得させ、将来の技術指導者の養成を目的として、東京芸術大学美術学部に研修委託生として派遣した。

国際化研修(米国)：1人（平成16年7月～平成17年4月）

今後の記念貨幣等の海外販売事業の展開を考え、語学力及び国際感覚を身に付けた人材を育成するため、米国カリフォルニア大学へ派遣し、ビジネス英語及び国際ビジネス講座についての研修を行った。

行政研修：2人（平成17年9月～12月）

人事院が行う行政研修（課長級・課長補佐級）に、職員各1人を派遣した。

簿記研修：4人（平成17年5月～11月、平成17年6月～11月、平成17年7月～平成18年2月、平成17年11月～平成18年2月）

簿記の知識を有し、よりの確な財務諸表等が作成し得る人材の育成を図るため、職員4人を簿記研修として外部機関へ派遣した。

独立行政法人造幣局 事業年度評価の項目別評価シート（４）

大項目：１．業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

中項目：（４）内部管理体制の強化

中期目標	<p>不測の事故を防止するため内部管理体制の強化を図るとともに、万が一事故等が発生した場合の危機管理に関する計画を策定するものとする。</p>
中期計画	<p>不測の事故を防止するために各工程、各部門における責任を明確にした徹底的なチェック体制を構築するとともに、セキュリティ及び警備体制を強化することによって内部管理体制の強化を図ります。</p> <p>特に、貨幣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、管理区域への入退出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。</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、その管理を徹底します。</p> <p>さらに、万が一災害等の事故が発生した場合でも、速やかな業務回復ができるよう危機管理に関する計画を策定します。</p>
（参考） 年度計画	<p>不測の事故を防止するため、各工程、各部門において管理区域への入退出の管理及び物品の管理責任を明確にした徹底的なチェック体制を構築するとともに、セキュリティ - 及び警備体制をより一層強化することによって内部管理体制の強化を図ります。</p> <p>特に、貨幣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、管理区域への入退出時の個人認証登録による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。</p> <p>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、その情報管理にあたっては、外部環境とオフライン化された専用のパソコンを使用するなど、研究開発に関する技術情報の厳正な管理に努めます。</p> <p>また、貨幣セット購入者等の顧客情報については、個人情報の管理に関する規程を遵守するほか、インターネットを經由した不正アクセスの防止等にも配慮した厳正な管理に努めます。</p> <p>さらに、危機管理に関する計画の充実に努め、万が一災害等の事故が発生した場合には、速やかな業務回復に努めます。また、その実効性を確保するため定期的に訓練等を実施します。</p>

<p>業務の実績</p>	<p style="text-align: center;">各工程、各部門におけるチェック体制の構築の状況</p> <p>1. 管理区域への入退出管理</p> <p>平成16年度に引き続き、次のとおり管理区域への入退出管理の徹底を図った。</p> <p>(イ) 事務所及び工場等の出入りに際しては、オートロック錠と連動した個人認証システムにより入退室者の照合確認と規制を行い、記録する。</p> <p>(ロ) 特に貨幣及び貴金属を扱う工場については金属探知機により、金属類の持込み・持出しのチェックを厳重に実施する。</p> <p>(ハ) 資材搬入口等については常時、施錠管理し、監視カメラにより作業状況や物品の保管状況を含めた監視を行い、夜間等についてはセンサーによる監視体制をしく。</p> <p>(ニ) 鍵の管理については、権限の委任された者のみが取り扱うことが可能となるシステムキーボックスにより使用者を限定する。</p> <p>2. 物品の管理</p> <p>各作業責任者の責任区分を明確にするため制定された規程に基づき、物品の管理責任をより明確にすることを徹底した。</p> <p>また、物品の受渡しに際しては、製造から保管までを一元的に管理する物流管理システムにより物流情報が自動的に登録されるもの以外は、平成16年度に引き続き、たな卸資産管理規程に基づく「物品受渡確認票」による受け方と渡し方との相互確認を徹底するとともに、現物確認後の所属課長への報告等を含めた相互確認の明確化を図り、より厳正な管理に努めた。</p> <p>3. 内部監査及び業務総点検等</p> <p>平成16年度に制定した「防犯機器の運用に関する規程」に基づき、防犯機器の作動状況及び運用状況のチェックを定期的実施したほか、平成17年11月中旬から12月上旬にかけて内部監査を実施し、各工程、各部門におけるセキュリティ及び警備体制に問題がないことを確認した。また、平成18年2月下旬から3月中旬にかけて特にリスク管理が重要な業務について業務総点検を実施し、顧客管理データにかかるセキュリティ及び警備体制に問題がないことを確認した。</p> <p>4. その他</p> <p>ISO14001に準拠した環境マネジメントシステムを構築していく過程において法令遵守の確認を行っていたところ、平成17年11月に、本局の事業部・研究所において保管していたウラン化合物について、法令上必要とされる許可を受けていないことが判明した。当該物質は、国の時代に分析用試薬などのために限定的に少量保管していたものの残りであり、厳重管理を要するものとの認識はあったものの許可が必要との認識がなかったことから、独立行政法人移行後も、引き続き許可を受けずに継続して保管していたものである。</p> <p>当該事実が判明後、速やかに文部科学省へ事実関係の報告を行うとともに、平成18年1月27日に文部科学大臣宛許可申請を行い、同年2月23日に許可を受けた。</p> <p>これを受けて、他の法令関係についても、こうした手続き漏れ等がないよう、徹底を</p>
--------------	---

図った。

(注) 本件による環境・人体への影響はなかった。

セキュリティ及び警備体制の強化の状況

セキュリティ及び警備体制の強化に向け、平成16年度に引き続き、以下の対策を実施した。

- (イ) 構内における外来者と職員との識別をより明確にし、不審者のチェックに万全を期するため、制服若しくは職員証の着用を行った。
- (ロ) 正門等においては、不審者や不審車両の侵入を阻止するため、警備員又はガードマンが立哨し、警戒に当たった。
- (ハ) 構内困障周りに設置している赤外線センサー、テンションセンサーの発報点検を定期的実施した。
- (ニ) 警備員を外部研修に参加させ、資質の向上を図った。

(研修内容)

- ・ 事故発生時の警察機関等への連絡及び応急措置
- ・ 警戒棒・巡回の方法等
- ・ 人・物・車両等の出入管理方法
- ・ 警報装置その他警備業務を実施するために使用する機器の使用法
- ・ 不審者を発見した場合の措置
- ・ 警備業務を適正に実施するために必要な知識・技能に関すること

貨幣製造工程における数量管理の状況

- 1 .製造から保管まで一元的に管理する物流管理システムのデータと各工程における現物とのチェック、複数の担当者による相互チェックを毎日、確実に実行するとともに、同システムによる自動登録以外のものは、物品受渡確認票による相互確認を確実にを行った。
- 2 .管理責任者が日々の作業報告により、数量管理状況を貨幣部長まで報告した。なお、万が一災害等が発生した場合には、「危機管理マニュアル(重要物品の亡失等)」により的確に対応することとしている。

以上の結果、数量管理について問題は生じなかった。

貨幣製造工程における警備体制の状況

貨幣製造工程においては、平成16年度に引き続き、次の事項を実施し、物品の管理を万全に行った。

- 1 .職員が工場内に立ち入る際には、オートロック錠と連動した個人認証を行う工場入退出管理システムにより、確実なチェックを行うとともに、金属探知機を使用して金属類

の持込み・持出しに対して、確実にチェックを行った。また、システムの作動状況については、毎日点検を行い異常のないことを確認した。

2. 職員が設備のメンテナンス等のため部外者を同行して工場内に立ち入る際には、上記1.のチェックに加え部外者の入退出記録を記帳させるとともに、工場内の作業に常時立ち会うなどの厳重な管理体制を維持した。
3. 金庫・保管庫の入退出は必ず複数で行い、金庫・保管庫・工場等の警報チェックを毎週、確実に実行した。
4. 管理責任者が日々の在庫数量をシステム上又は帳簿上で把握するとともに、定期的に在庫チェックを実施した。
5. 年度末に実地たな卸を実施した。

以上のいずれにおいても問題は生じなかった。

偽造防止技術に関する情報の管理状況

貨幣の偽造防止技術の情報を含め指定した機密の技術情報の管理については、以下のとおり実施した。

1. 文書については、所定の書庫に施錠の上、保管し、当該書庫の鍵をシステムキーボックスにより管理し、当該鍵は、予め指定された責任者のみが使用ができるものとし、文書や電子情報を持ち出す又は返却する際には、指定された責任者が同行し、所定の帳票に記入することにより管理を行った。

また、書庫があるフロアへの入退室についても、カード式入退室管理システムによる規制を行った。

2. 成果物の状態となったものについては、保管場所に施錠の上、保管し、成果物を使用している間、当該場所に施錠する等関係者以外が立ち入れないように管理を行った。また、研究にとって不要となった成果物がないか点検し、不要となった成果物は適正に処分を行った。
3. 電子情報については、ネットワークを通じた研究所外からの不正アクセス等に対する防御策として、外部から遮断された研究所専用のネットワークで構成された「研究ファイル管理システム」を使用した。

以上の結果、情報の管理について問題は生じなかった。

危機管理に関する計画の策定状況

1. 平成17年度において以下の危機管理に関する施策を実施した。
 - (イ) 造幣局の事業活動に重大な損失又は影響をもたらすと考えられる危機の洗出し及びこれら危機に対する管理体制の現状把握のため全局全課を対象に危機項目調査を実施し、危機項目リストを作成した。

平成18年3月の理事懇談会において、危機管理の今後の進め方について検討

	<p>を行い、危機が発生した場合の体制（速報体制、危機対策本部の設置）について決定するとともに、造幣局における危機管理体制及び各危機項目への対応（事前対策を含む。）の現状を検証し、危機管理体制を継続的に強化していくため、平成18年度から危機管理会議を開催することとした。平成18年3月、この危機管理会議の今後の進め方を検討するため準備会合を開催した。</p> <p>(ロ) 平成17年5月に災害対策本部役員を対象とした伝達訓練を行い、災害発生時の緊急連絡体制網の確認を行った。</p> <p>(ハ) 平成17年9月の防災週間の行事として「防災に関するマニュアル」に従い、全職員を対象とした防災訓練（初期消火訓練並びに避難訓練）を実施した。</p> <p>（実施日及び参加人員）</p> <table border="0" style="margin-left: 40px;"> <tr> <td>9月2日</td> <td>本局</td> <td>690人</td> </tr> <tr> <td>9月1日</td> <td>東京支局</td> <td>190人</td> </tr> <tr> <td>9月1日</td> <td>広島支局</td> <td>280人</td> </tr> </table> <p>(ニ) 個人情報保護については、顧客管理データに係るセキュリティの向上を図るため、局内からの不正アクセスの制限強化策として、販売管理システムと局内ネットワークの接続機器(ルータ)の設定をきめ細かく行うとともに、販売管理システムに対するセキュリティ診断を実施し、さらに情報処理室に監視カメラ及び指紋照合開錠システムを設置した。</p> <p>(ホ) ネットワークの外部からの不正侵入及びウイルス被害を未然に防止するため、ウイルス定義ファイル等の最新版への随時更新やファイアウォール等のセキュリティ機器を運用するとともに、局外からの不正侵入についてのネットワークセキュリティ診断を実施し、ファイアウォールについて特段の問題が無いことを確認した。</p> <p>2. なお、万が一、火災、災害等が発生した場合の事業運営への影響を極力回避するため、保険仲立人の助言等を踏まえ、適切な保険契約を締結した。</p> <p style="color: blue;">製造途中の貨幣の管理区域外への流出の有無</p> <p>流出なし</p> <p style="color: blue;">偽造防止技術に関する秘密情報の漏洩の有無</p> <p>漏洩なし</p>	9月2日	本局	690人	9月1日	東京支局	190人	9月1日	広島支局	280人
9月2日	本局	690人								
9月1日	東京支局	190人								
9月1日	広島支局	280人								
<p>評価の指標</p>	<p>各工程、各部門におけるチェック体制の構築の状況</p> <p>セキュリティー及び警備体制の強化の状況</p> <p>貨幣製造工程における数量管理の状況</p> <p>貨幣製造工程における警備体制の状況</p> <p>偽造防止技術に関する情報の管理状況</p> <p>危機管理に関する計画の策定状況</p>									

	製造途中の貨幣の管理区域外への流出の有無 偽造防止技術に関する秘密情報の漏洩の有無	
評 価 等	評 定	(理由・指摘事項等)
	A	<p>内部管理体制については、貨幣製造工程における数量管理の徹底を図ったこと、管理区域への入退室の管理、物品管理の徹底を図ったこと、貨幣の偽造防止技術についての情報流出防止の観点から、研究開発に関する技術情報の適正な管理に努めたこと等により、問題発生はなく、評価される。</p> <p>これまでの取り組みにより、内部管理体制が構築され、危機項目リストの作成など継続的な努力も認められ、現在まで特に問題は発生していないが、今後、会社法に規定された内部統制システムに関する民間企業の取り組み、日本版ソックス法 (Sarbanes - Oxley 法) の研究を課題にしてもらいたい。</p> <p>なお、ISO14001に準拠した環境マネジメントシステムを構築していく過程において、独法移行前より保管していたウラン化合物について、法令に基づく保管に係る許可を失念していたことが判明した。判明後、速やかに文部科学省に報告し、必要な手続を行うとともに、他の法令関係についても手続き漏れがないか徹底を図った。</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>

独立行政法人造幣局 事業年度評価の項目別評価シート（５）

大項目：１．業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

中項目：（５）経費の削減

中期目標	<p>「行政改革の重要方針」(平成17年12月24日閣議決定)を踏まえ、今後5年間(17年度を基準として、18年度から22年度まで)において、国家公務員に準じた人件費削減の取組を行うものとする。</p> <p>併せて、国家公務員の給与構造改革を踏まえた給与体系の見直しを進めるものとする。</p> <p>業務運営の効率化の進捗状況を測定するため、固定的な経費又は総原価率を指標とすることとし、中期目標期間中の平均が15年度実績と比較し、できる限り下回るよう目標を設定し、その達成に努めるものとする。</p> <p>(注1) 15年度の進捗状況は、予算と実績額を比較して評価するものとする。</p> <p>(注2) 固定的な経費の定義は以下のとおり 固定的な経費 = 営業費用 - 変動費 変動費 = 原材料費 + 外注加工費 + 時間外手当 + 貨幣国庫納付金</p> <p>(注3) 総原価率の定義は以下のとおり 総原価率 = (売上原価 + 販売費及び一般管理費) ÷ 売上高 × 100</p> <p>(注4) 大幅な物価変動があった場合には、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する。</p>
中期計画	<p>「行政改革の重要方針」(平成17年12月24日閣議決定)を踏まえ、今後5年間(17年度を基準として、18年度から22年度まで)において、人員(注)を5%以上削減することとします。中期目標期間が終了する平成19年度末までに人員を6.5%削減し、平成22年度末までの間も人員の削減が図られるよう努めます。</p> <p>併せて、国家公務員の給与構造改革を踏まえ、俸給の引下げ・昇給カーブのフラット化など、給与体系の必要な見直しを行います。</p> <p>(注) 人員：常勤役員及び常勤職員の合計数。</p> <p>業務運営の効率化の進捗状況を測定するため、人件費等の固定的な経費を指標とすることとし、中期目標期間中の固定的な経費の平均額が、15年度実績と比較し、5%以上削減できるように努めます。</p> <p>(参考) 15年度の固定的経費(見込み) 195億円 中期目標期間中の固定的経費の平均額(見込み) 184億円</p>

	<p>(注1) 15年度の進捗状況は、予算と実績額を比較して評価するものとします。</p> <p>(注2) 固定的な経費の定義は以下のとおり 固定的な経費 = 営業費用 - 変動費 変動費 = 原材料費 + 外注加工費 + 時間外手当 + 貨幣販売国庫納付金</p> <p>(注3) 大幅な物価変動等、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。</p>
<p>(参考) 年度計画</p>	<p>業務運営の効率化の進捗状況を測定するため、人件費等の固定的な経費を指標とすることとし、平成17年度については、固定的な経費が16年度実績に比べ1%以上下回るよう、その削減に努めます。</p>
<p>業務の実績</p>	<p>公的部門における総人件費改革の取組状況</p> <p>1. 人員の削減</p> <p>平成17年12月に「行政改革の重要方針」が閣議決定され、その中で独立行政法人についても今後5年間で5%以上の人件費を削減することを基本とする方針が示されたことを踏まえ、以下のとおり取り組むよう中期計画を変更した。</p> <p>(イ) 今後5年間(平成17年度を基準として、平成18年度から平成22年度まで)において、人員(常勤役員及び常勤職員の合計数)を5%以上削減する。</p> <p>(ロ) 中期目標期間が終了する平成19年度末までに人員を6.5%削減し、平成22年度までの間も人員の削減が図られるよう努める。</p> <p>2. 国家公務員の給与構造改革を踏まえた給与体系の見直し</p> <p>国家公務員の給与構造改革を踏まえ、俸給の引下げ・昇給カーブのフラット化など、給与体系の必要な見直しを行うよう中期計画を変更した。</p> <p>平成17年度は、一般職給与法において給与構造の見直しが行われたことを踏まえ、以下のとおり改正することとした(平成18年4月1日から実施)。</p> <p>(1) 役員報酬</p> <p>(イ) 一般職給与法(指定職)に準じて俸給を引き下げる。</p> <p>(ロ) 調整手当(改め「地域手当」)についても、一般職給与法(指定職)に準じて実施する。</p> <p>(2) 職員の給与</p> <p>(イ) 給与水準を一般職給与法に合わせて平均4.8%程度(中高年齢層については7%程度)引き下げる。</p> <p>(ロ) 年功的な給与上昇を抑制するため、昇給カーブのフラット化等を行う。</p> <p>(ハ) 調整手当(改め「地域手当」)の支給割合を見直す。地域手当の支給割合は、一般職給与法と同様の考え方を基本とし、財源(俸給の引下げ分4.8%相当分と現行の調整手当相当)に見合った範囲で段階的に実施する。</p>

	<p>固定的な経費の削減率</p> <p>内部管理予算制度の活用により、経費の効率的使用に努めた結果、平成17年度の固定的な経費は、年度計画予定額182億円(平成16年度実績184億円の1.1%)を下回り、171億円(同7.3%)となった。</p> <p>なお、実行にあたっては、以下のとおり執行状況について適切に管理するとともに、必要に応じて見直しを図った。</p> <p>(イ) 固定的な経費の月次実行状況の把握</p> <p>ERPシステムを活用し、毎月の固定的な経費の実行状況を把握するとともに、各課から提出される予算実行状況報告をもとに、各経費の実行状況の増減要因を分析のうえ、毎月の理事懇談会に報告した。これを受けて、理事懇談会においては業務運営の状況を踏まえつつ、必要に応じ、固定的な経費の削減に向けた取組み方針の見直しを行い、各部門は同方針に沿って経費の効率的な実行に努めた。</p> <p>(ロ) 施設関連経費の管理(特に支払修繕費)</p> <p>施設関連経費の支出については、平成16年度に引き続き、内部管理予算で厳格に管理し、特に支払修繕料等の経費については、計画の見直しや入札による執行残が出た場合は残額の安易な執行を認めず、真に必要なものについては改めて再配賦するなど、その管理の徹底を図った。</p> <p>なお、機械設備の予防保全を強化した結果、大きな設備故障も無く、修繕費の圧縮による経費の節減が図られた。</p> <p>(ハ) 必要に応じ計画の見直しを実施(固定資産の投資計画を含む)</p> <p>平成17年11月に、上半期の実行状況を踏まえ、内部管理予算の見直しを行い固定的経費の圧縮に努めた。</p>	
<p>評価の指標</p>	<p>公的部門における総人件費改革の取組状況</p> <p>固定的な経費の削減率</p>	
<p>評価等</p>	<p>評定</p> <p>A+</p>	<p>(理由・指摘事項等)</p> <p>固定的経費が年度計画比6.4%、前年度実績比7.3%減少し、中期計画目標を順調に達成しつつある。この主因は、一般的経費の効率的使用が図られたことにあるが、人件費についても、給与体系の見直しや人員の削減により、中期計画を上回るテンポで削減が進められている。</p> <p>内部管理予算制度の活用により、経費の効率的使用に努めたことから、固定的経費が当初計画182億円を下回る、171億円となったことは評価できる。</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>