

平成20年2月29日

## 独立行政法人造幣局の中期目標

独立行政法人通則法(平成11年法律第103号)第29条の規定により、独立行政法人造幣局(以下「造幣局」という。)が達成すべき業務運営に関する目標(以下「中期目標」という。)を定める。

### はじめに

#### (造幣局の使命)

通貨は経済活動・国民生活の基盤である。造幣局の最大の使命は、経済取引の基礎を成し、国民生活に不可欠である貨幣について、様式の検討、偽造防止技術の開発、海外当局との情報交換、国民の信頼を維持するために必要な情報の提供等を行うなど、財務省と一体として通貨行政を担いつつ、高度な偽造防止技術及び徹底した製造管理体制をもって、国民経済にとって必要十分な量を安定的かつ確実に製造することによって、経済活動・国民生活の安定に寄与することである。

また、造幣局は、国家・公共に対する功労者、社会の各分野における優れた行為者を顕彰するため、その榮譽にふさわしい品格を備えた勲章、褒章等を確実に製造するとともに、貴金属取引の安全を保証し、消費者の保護を図るべく、品位の証明を正確に行うという使命も有している。

造幣局は、近代国家として通貨制度の確立を図るため、明治4年に大蔵省造幣寮として開設され、以来、130年余にわたり、このような使命を果たしてきた。このことは、特定独立行政法人として業務運営を行っている現在においても全く変わるものではない。今後とも、これらの使命を確実に達成し、我が国の経済の発展と国民生活の安定に一層貢献するものとする。

#### (造幣局を取り巻く環境)

現在、我が国における貨幣の偽造の発生状況は、諸外国と比較して低水準な状況ではあるが、加工した韓国ウォン貨が大量に流通したことから、これに対応するために7年前に新500円貨の発行（以下「改鑄」という。）を行った。また、その後、精巧な偽500円貨が大量に発見されたことから、これに対応するため、2年前から継続して500円貨のクリーン化策を実施している。このように、我が国の貨幣についても、偽造問題は引き続き深刻な問題となっている。

このような状況を踏まえ、造幣局においては、真偽鑑定の実施、緊急改鑄への対応も想定しつつ、通貨関係当局等との全面的な協力体制を整えるとともに、次期改鑄に向けた様式の検討に備え、国際的な貨幣に関する動向の調査、海外当局との情報交換、偽造防止技術の開発、国内外に通用する卓越したデザインの検討等を積極的に行う必要がある。通貨は経済活動・国民生活の基盤であり、造幣局については、引き続き、特定独立行政法人として万全の体制を堅持し、財務省と一体として以上の課題や安定的な製造に取り組んでいく必要がある。

また、記念貨幣については、昭和39年にオリンピック東京大会を記念して、千円銀貨、百円銀貨が初めて発行された。その後、昭和61年には、天皇陛下御在位60年を記念して金貨が発行されている。この44年間を見ると、皇室の御慶事やオリンピックなどの国際的行事の開催等に際し、28テーマ51種類の記念貨幣が発行された。平成14年4月の国会において、通貨当局として、国家的な記念事業として発行するに相応しいテーマがある場合には、弾力的な発行を行いたい旨の意向を示しており、平成19年11月、地方自治法施行60周年を記念し、47都道府県毎の図柄による記念貨幣を平成20年度から順次発行することについて公表が行われた。造幣局においては、コストを確実に削減しつつ、国家的な記念事業に相応しい高品質な記念貨幣を、確実に製造するものとする。

貨幣の販売については、造幣局の独立行政法人化後、購入者としての国民の要望に応え、貨幣セットの種類及びクレジット決済やコンビニエンスストアでの支払など代金支払方法の多様化などを図ってきているところであるが、引き続き、国内外の購入者の利便性の向上を図るよう、販売方法を多様化し、記念貨幣等への需要に応えていくことが求められる。

勲章、褒章等に関しては平成14年8月、栄典制度の改革が行われ、勲章について

は、功勞の区分を6段階に整理するとともに、幅広い分野にわたる受賞者数の増加に努めることとされたため、平成15年度には受注製造数量が増加し、現在も同水準で推移しており、引き続き高品質で均一的な製造が求められる。

貴金属の品位証明業務については、ブランドやファッション性重視の指向などから同事業の受注量が減少しており、この傾向は今後も続く見込まれる。

一方、中小零細の貴金属製品製造・販売業者からは公的機関による証明が必要であるとして求められているものであることから、これらの公共的な要請に応えていくことが求められる。

### ・中期目標の期間

造幣局の本中期目標の期間は平成20年4月1日から平成25年3月31日までの5年間とする。

### ・業務運営の効率化に関する事項

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、また、製造代価の算定方法も法定されていることもあり、自らの裁量により製造目標や納入先を決定できないなど民間企業とは異なる側面がある。しかしながら、そうした制約の下にあっても、でき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体制を確立することにより、貨幣の製造コストを引き下げる必要がある。

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、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、経費縮減や国民負担の軽減を図るものとする。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、造幣局の評価を行う機関に対し提供し、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。

## 1. 事務及び事業の見直し

## (1) 貨幣製造業務等の経費の縮減に向けた取組

造幣局は、経費削減の程度及び経営上の判断に必要な指標を設定するとともに、以下の措置を講ずるものとする。

### 貨幣及び勲章類製造業務の経費の縮減に向けた取組

貨幣及び勲章類製造業務については、偽造防止・品質維持等の優先課題に十分留意の上、業務の効率化につながる場合には、外部委託を推進するものとする。

### 貨幣及び勲章類以外の製造業務等の経費の縮減に向けた取組

貨幣及び勲章類以外の製造業務については、偽造防止技術を始めとする貨幣製造技術の維持・向上のため行っているものと位置付け、このために必要な範囲内において行うものとし、一般向け商品である金・銀盃及び装身具の製造からは撤退するものとする。

また、貨幣及び勲章類以外の製造業務について、偽造防止・品質維持等の優先課題に十分留意の上、業務の効率化につながる場合には、外部委託を推進するものとする。

さらに、貨幣セット販売に関する業務については、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を踏まえつつ、民間競争入札も含めた競争入札を行う対象・内容等について検討するものとする。

## (2) 品位証明業務等の収支相償に向けた取組

貴金属の品位証明業務については、平成 20 年度までの収支相償を目標として、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着実に実行するものとする。

また、地金及び鉱物の分析業務についても、アクションプログラムを策定の上、収支改善を含む業務の抜本的な改善を図るものとする。

本中期目標期間においては、これらのアクションプログラムに基づき、収支相償を図るものとする。

## 2. 組織の見直し

### (1) 工場の業務の効率化及び生産性の向上に向けた取組

事務及び事業の見直しの結果、経費削減の程度及び経営上の判断に必要な指標を設定するものとしたことから、本中期計画等においては、製造需要予測、製造体制、施設・設備、配置人員等を踏まえた工場の経費削減等の具体的目標を設定し、業務の効率化及び生産性の向上を図るものとする。

また、造幣局の評価を行う機関において、これらの目標の達成状況について、毎年度、分析、検討及び評価を厳格に実施するものとする。

東京支局については、豊島区の存置の意向等を踏まえつつ、国の資産債務改革、土地の機会費用等の観点から、更なる有効活用の可能性について検討するものとする。

### (2) 人員の削減

#### 総人員数の削減

本中期目標期間においては、総人員数削減に積極的に取り組むものとし、平成17年度末を基準として、平成18年度からの5年間の削減率が10%以上となるよう取り組むものとする。

#### 間接部門の人員数の削減

本局及び支局における間接部門については、事務処理の効率化等の一層の促進により、本中期目標期間において、総人員数の削減率を上回る削減を図るものとする。

### (3) 保養所の廃止等

#### 保養所の廃止

職員の福利厚生事業の一環として保有している保養所については、本中期目標期間中に段階的に廃止するものとする。

### **職員宿舎の廃止・集約化**

職員宿舎については、本中期目標期間中に必要戸数を精査しつつ、建設後の経年劣化も踏まえ、職員宿舎の廃止・集約化に係る計画を策定し、可能なものから、廃止・集約するものとする。

### **庁舎分室の有効活用**

職員の出張及び研修時の宿泊用施設として保有している庁舎分室のうち、東京支局大塚寮については、本中期目標期間中に、旅費規程上の宿泊料を支給すること等による廃止の可能性について検討するものとする。

## **3．保有資産の見直し**

### **(1) 遊休資産の処分**

造幣局が保有する資産については、国の資産債務改革の趣旨を踏まえ、上記2．組織の見直しの結果、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、処分を行うものとする。

### **(2) 保有資産の見直し等による国庫返納**

上記2．組織の見直し及び3．保有資産の見直しにより、今後10年間を目途として財政再建に資する国庫への貢献を行うものとする。

## **4．コンプライアンスの確保**

造幣局は、社会・経済活動において重要な通貨を製造している法人であることから、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むものとする。

## **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する。

### **(1) 効率化目標の設定**

一般管理費及び事業費に係る効率化目標について、これまでの効率化の実績を踏まえ、同程度以上の努力を行うとの観点から具体的な目標を設定するものとする。

## (2) 給与水準の適正化等

総人件費については、簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律（平成 18 年法律第 47 号）等に基づく平成 18 年度からの 5 年間で 5 % 以上を基本とする削減について、引き続き着実に実施するとともに、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針 2006」（平成 18 年 7 月 7 日閣議決定）に基づき、人件費改革の取組を平成 23 年度まで継続するものとする。

また、造幣局の給与水準（平成 18 年度、事務・技術職員）は対国家公務員指数で 95.4 となっているが、当該給与水準について、以下のような観点からの検証を行い、これを踏まえた適正化に取り組むとともに、その検証結果や取組状況については公表するものとする。

類似の業務を行っている民間事業者の給与水準等に照らし、現状の給与水準が適切かどうか十分な説明ができるか。

その他、給与水準についての説明が十分に国民の理解を得られるものとなっているか。

## (3) 随意契約の見直し

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、以下の取組により、随意契約の適正化を推進するものとする。

造幣局が策定する「随意契約見直し計画」に基づく取組を着実に実施するとともに、その取組状況を公表すること。

一般競争入札等により契約を行う場合であっても、特に企画競争や公募を行う場合には、競争性、透明性が十分確保される方法により実施すること。

また、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るものとする。

#### (4) 業務・システムの最適化計画の実施

平成 19 年度中に策定した「独立行政法人造幣局会計システム(ERP システム)の業務・システム最適化計画」に基づき、業務プロセスの継続的な改革を通じた更なる効率化に取り組むものとする。

### ・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. 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

造幣局は、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、偽造防止や使いやすさの確保に加え、目の不自由な人のための製品仕様、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、財務省とも連携しつつ、不断に検討を行うものとする。

このうち、貨幣の動向についての調査にあたっては、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ことが必要である。

また、記念貨幣に関しては、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・検討を行うものとする。

##### (2) 偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等

造幣局は、貨幣について、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について、財務省とも連携しつつ、その成果や IT 技術の進展等を踏まえた改定を行うものとする。

基本計画においては、費用対効果を十分勘案のうえ、民間からの技術導入、国内外の研究交流や会議への参加などを含め、独自の偽造防止技術の維持・向上や製造工程の効率化を図ることとし、これを確実に実施するものとする。

研究開発については、事前、中間、事後の評価を更に徹底するとともに、その結果に基づき計画の必要な見直しを行うものとする。

### **(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、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、偽造の抑止を図る。通貨偽造事件に際しては、迅速・確実に内外当局等と協力して真偽鑑定を実施できるような体制を整備するとともに、緊急改鋳への対応も想定しつつ、内外当局等との全面的な協力体制を整えるものとする。

### **(4) 貨幣の信頼の維持等に必要な情報の提供**

貨幣への信頼維持のためには、貨幣の特徴など、貨幣に係る情報が国民にわかりやすく提供されるとともに、必要に応じて現金取扱機器の製造業者等に対し機密保持に配慮したうえで的確な情報が提供される必要がある。

このため、造幣局は、通貨関係当局と連携し、これらに必要な情報を提供するものとする。

### **(5) 国際対応の強化**

上記のような国際的な課題に対応し、積極的な国際協力を行うことなどにより、通貨行政や貨幣の製造等について国際的な水準を維持していくものとする。

### **(6) デザイン力の強化**

貨幣のデザイン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る。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、デザイン力の強化に努めることとする。

## 2. 貨幣の製造等

### (1) 貨幣の製造

造幣局は、製造量の減少にも対応し得る製造体制の合理化、効率化を図りつつ、財務大臣の定める貨幣製造計画を確実に達成すること、緊急の場合を含め当初予見し難い製造数量の増減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を構築すること、効率的に高品質で純正画一な貨幣を製造すべく製造工程における損率の改善に努めるとともに品質検査を徹底すること、局内横断的にコスト管理の適正化に努め、コストの抑制を図ること、環境問題への適切な対応に努めることが求められる。

製造等にあたっては、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するものとする。

(注) 損率とは、製造工程中の投入重量に対する減少重量の比率をいう。

### (2) 貨幣の販売

造幣局は、引き続き、購入者としての国民の要望に応えるため、貨幣セットの種類及び代金支払方法の多様化を図るなど、国民へのサービスの拡充に努めること、海外での販路・販売量の拡大に一層努めるとともに、店頭販売のあり方について検討を進めること、販売にあたっては、採算性の確保を図るものとする。

(注) 貨幣セットとは、未使用の貨幣を容器に組み入れ、造幣局が販売するものをいう。

造幣局は、貨幣セットが国民の要望に込えているかを測定する指標として、貨幣セットの購入者に対し、満足度調査を実施し、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すものとする。

また、記念貨幣の販売については、地方自治法施行 60 周年を記念し、47 都道府県毎の図柄による記念貨幣を、記念切手とも連携しつつ、平成 20 年度か

ら順次発行するという新たな取組が行われる。その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、販売のあり方の多様化について検討を行っていくものとする。

### **(3) 地金の保管等**

造幣局は、財務大臣から委託された地金の保管業務を確実に実施するものとする。

## **3. 勲章等の製造等**

### **(1) 勲章等及び金属工芸品の製造等**

造幣局は、勲章等及び金属工芸品について、採算性の確保に向け効率化を図りつつ、製造に係る高度な技術の維持・向上に努めるとともに、確実に製造を行うものとする。また、金属工芸品については、偽造防止技術の維持・向上に繋がる製品の製造に注力するとともに、海外での販売について積極的に取り組むものとする。

(注)「勲章等」とは、勲章、褒章、賜杯、記章及び極印をいう。

### **(2) 貴金属の品位証明・地金及び鉱物の分析業務**

貴金属の品位証明の業務については、採算性を確保したうえで、消費者保護や貴金属取引の安定に寄与するものとする。

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ものとする。

## **. 財務内容の改善に関する事項**

造幣局は、引き続き、部門別管理を適切に行い、収支を的確に把握しつつ、業務運営の効率化に努め、本中期目標期間内についても採算性の確保を図るものとする。

また、事業全体について、上記「. 業務運営の効率化に関する事項」で設定する指標を用いて、本中期目標期間の具体的な目標を設定し、その確実な実行に努め

るものとする。

これらを通じて、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などにおいても、円滑な業務運営が行えるよう財務体質の強化を図るものとする。

さらに、財務内容について、でき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うものとする。

## ・その他業務運営に関する重要事項

### 1．人事に関する計画

造幣局は、業務運営の効率化及び業務の質の向上に関する目標の達成を図るため、職員の資質の向上のための研修及び確実かつ効率的な業務処理に則した人事に関する計画を定め、それを着実に実施するものとする。

### 2．施設、設備に関する計画

造幣局は、業務運営の効率化及び業務の質の向上に関する目標の達成を図るため、費用対効果や事業全体の収支などを総合的に勘案し、施設、設備に関する計画を定め、それを着実に実施するものとする。

### 3．職場環境の整備に関する計画

職員の安全と健康の確保は、効率的かつ効果的な業務運営の基礎をなすものである。このため造幣局は、安全衛生関係の法令を遵守するのみならず、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、それを着実に実施するものとする。

### 4．環境保全に関する計画

造幣局は、製造事業を営む公的主体として模範となるよう地球温暖化などの環境問題へ積極的に貢献するため、環境保全と調和のとれた事業活動を遂行することが求められる。そのため、温室効果ガス排出量の削減に向けた設備投資、廃棄物等の削減、リサイクルの推進、省資源・省エネルギー対策の実施などの環境保全に関する計画を定め、それを着実に実施するものとする。