

第2期中期目標期間業務実績報告書

自 平成20年4月 1日

至 平成25年3月31日

平成25年6月

独立行政法人造幣局

目 次

・業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置	1
1．事務及び事業の見直し	1
（1）貨幣製造業務等の経費の縮減に向けた取組	1
貨幣及び勲章類製造業務の経費の縮減に向けた取組	1
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	1
その他	2
（2）品位証明業務等の収支相償に向けた取組	3
2．組織の見直し	4
（1）工場の業務の効率化及び生産性の向上に向けた取組	4
（2）人員の削減	6
総人員数の削減	6
間接部門の人員数の削減	7
（3）保養所の廃止等	8
3．保有資産の見直し	8
（1）遊休資産の処分	8
（2）保有資産の見直し等による国庫返納	9
（3）知的財産	9
4．内部管理体制の強化	10
（1）コンプライアンスの確保	10
（2）物品の管理	13
（3）情報の管理	14
（4）危機管理	16
5．その他の業務全般に関する見直し	16
（1）効率化目標の設定	16
（2）給与水準の適正化等	17
（3）随意契約の見直し	19
（4）業務・システムの最適化計画の実施	23
（5）内部統制の充実・強化	24
（6）公益法人等へ支出する会費の見直し	26

．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	．．．．．	26
1．通貨行政への参画	．．．．．	26
（1）貨幣の動向に関する調査と貨幣に関する企画	．．．．．	26
（2）偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等	．．．．．	29
（3）海外当局との情報交換、通貨の真偽鑑定等	．．．．．	33
（4）貨幣の信頼の維持等に必要な情報の提供	．．．．．	33
（5）国際対応の強化	．．．．．	39
（6）デザイン力の強化	．．．．．	39
2．貨幣の製造等	．．．．．	42
（1）貨幣の製造	．．．．．	42
財務大臣の定める製造計画の達成	．．．．．	42
柔軟で機動的な製造体制の構築	．．．．．	45
高品質で純正画一な貨幣の効率的な製造	．．．．．	48
局内横断的なコスト管理	．．．．．	51
貨幣製造に係る情報管理	．．．．．	52
環境問題への適切な対応	．．．．．	52
外国貨幣の受注への取組	．．．．．	52
（2）貨幣の販売	．．．．．	54
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	．．．．．	54
記念貨幣の販売	．．．．．	61
（3）地金の保管	．．．．．	63
3．勲章等の製造等	．．．．．	63
（1）勲章等及び金属工芸品の製造等	．．．．．	63
勲章等の製造	．．．．．	63
金属工芸品の製造等	．．．．．	68
（2）貴金属の品位証明・地金及び鋳物の分析業務	．．．．．	70
．予算（人件費の見積りを含む。）収支計画及び 資金計画に対する実績	．．．．．	74
1．予算及び決算	．．．．．	76
2．収支計画及び実績	．．．．．	76
3．資金計画及び実績	．．．．．	77
．短期借入金の限度額	．．．．．	77
．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	．．．．．	77

． 剰余金の使途	． ． ． ． ．	79
． その他財務省令で定める業務運営に関する事項	． ． ． ． ．	79
1 ． 人事に関する計画	． ． ． ． ．	79
（ 1 ） 人材の効率的な活用	． ． ． ． ．	79
（ 2 ） 職員の資質向上のための研修計画	． ． ． ． ．	81
2 ． 施設、設備に関する計画	． ． ． ． ．	88
3 ． 職場環境の整備に関する計画	． ． ． ． ．	90
4 ． 環境保全に関する計画	． ． ． ． ．	95
（ 1 ） リサイクル	． ． ． ． ．	95
（ 2 ） 省エネ対応機器の購入等	． ． ． ． ．	95
（ 3 ） 光熱水量の使用量削減	． ． ． ． ．	97
（ 4 ） その他	． ． ． ． ．	102

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

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

貨幣製造業務等の経費の縮減については、偽造防止技術が外部に流出することがない仕組の中で、技術的な品質要求を損なわない範囲で、業務の効率化のため、以下のとおり外部調達及び外部委託を行った。

①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おける外部委託推進の状況

貨幣の製造業務について、铸塊、円形等貨幣材の一部を外部から調達することにより、貨幣製造数量の増減や記念貨幣の追加発行などに柔軟に対応した。

勲章類の製造業務について、造幣局以外の者でも行うことが可能な特段の熟練技術を要しない定型的な部品の加工作業のうち、経費の縮減が図れるものを外部委託した。なお、品質維持の観点から、造幣局が実施する技術審査に合格した者のみを外部委託の対象者とするとともに、受託業者の行う当該作業について技術指導を行った。

②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

○偽造防止技術の維持・向上に向けた金属工芸品の製造の取組状況

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・向上のため行っているものであり、このために偽造防止技術の維持・向上につながる製品の製造に注力することとした。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し、次表のとおり偽造防止技術の維持・向上につながる製品の製造に注力した。

年度	企画・開発品名	特色
20年度	平成21年桜の通り 抜け記念メダル (金)	表面のデザインの一部に桜の花びらをイメージしたホログラム（レーザー等を用いてフィルム上に縞模様を形成し、フィルムを見る角度によって画像が現れる技術）を施した。
21年度	平成22年桜の通り 抜け記念メダル (金)	表面のデザインの一部に桜の花びらをイメージした虹色発色加工（微細な間隔に刻んだ溝に当たり反射した光が、干渉し虹色に輝いて見えるよう仕上げる加工）を施した。
22年度	国宝章牌「日光東照宮」 (白金・銀)	裏面に「日光東照宮」の文字と「魔除けの逆柱（さかさばしら）のグリ紋」が現れるよう潜像加工を施した。
23年度	国宝章牌「高野山 金剛峯寺」 (白金・銀)	裏面に金剛吼菩薩像（こんごうくぼさつぞう）の背景の火焰光背（かえんこうはい）を潜像技術により表現した。
24年度	肖像メダル「双葉山」	裏面に双葉山の文字を潜像技術により表現した。

○貨幣及び勲章類以外の製造業務における外部委託推進の状況

金属工芸品の製造業務について、偽造防止技術には直接的には関係せず造幣局以外の者でも行うことが可能な特段の熟練技術を要しない定型的な加工作業のうち、外部委託により経費の縮減が図れるものを外部委託した。なお、品質維持の観点から、受託業者の行う当該作業について技術指導を行った。

○貨幣セット販売における民間競争入札も含めた競争入札の対象・内容等についての検討状況

貨幣セット販売の案内に関する発送業務などこれまで実施している民間委託に加えて、平成21年度からは従来造幣局職員が直接行ってきた造幣局IN等の行事における貨幣セット等の店頭販売を民間委託した。

民間委託の拡大に関しては、通信販売以外の販売業務について、ミントショップを含めた包括的な民間委託を行う方向で検討を進めるとともに、民間への業務委託を通じて民間知見を活用する方向で検討を進めている。

これらの民間委託の業務実績や業務フロー・コスト分析の結果を踏まえた上で、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、民間競争入札も含めた競争入札を行う対象・内容等や民間委託の拡大について検討を行った。

③その他

○ISO9001の認証の維持の状況

1. ISO9001の認証を維持し、その活用を図るべく次の活動を実施した。

(ア) 各課室は、ISO9001に基づく品質マネジメントシステムの下、業務の効率化や品質管理等に関する年次改善目標を定め、その目標達成に向けて取組んだ。

(イ) 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、内部監査員による内部監査を実施した。

(ウ) 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（検証会議）を実施した。

2. 以上の活動を経て、外部審査登録機関によるISO9001の審査を受審した結果、品質マネジメントシステムが包括的に継続して有効であるとの判定を受け、登録を維持した。

なお、環境マネジメントシステムの要求事項を規定するISO14001の登録も維持し、環境保全に取り組んでいる（Ⅶ. 4. (4)「○ISO14001の認証の維持の状況」を参照）。

(参考) ISO9001

製品の品質管理・保証と顧客の満足、それらの改善を含む組織の

指揮・管理まで踏み込んだ品質マネジメントシステムの要求事項を規定した国際規格。

(2) 品位証明業務等の収支相償に向けた取組

貴金属製品の品位証明業務と地金及び鉱物の分析業務のそれぞれについて、平成21年度に収支相償を達成し、以降継続して収支相償を維持している。

○貴金属の品位証明業務におけるアクションプログラムの取組状況及び収支相償の状況

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年度に収支相償を達成した。

以降、受託個数は下表のとおり減少してきたが、作業体制の効率的な運用を図ることによって業務効率を維持し、引き続き収支相償を維持している。
(注) 受託個数は24年度やや回復した。

品位証明制度を普及させるための消費者関連団体等に対する周知活動については、後出「Ⅱ. 3. (2) 貴金属の品位証明・地金及び鉱物の分析業務」を参照。

(参考) 貴金属の品位証明業務の受託及び収支状況

(単位：百万円)

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
数量(千個)	281	264	179	170	212
売上高	48	45	34	33	42
売上原価	69	40	30	29	39
売上総利益	△20	5	4	4	3

○地金及び鉱物の分析業務におけるアクションプログラムの取組状況及び収支相償の状況

地金及び鉱物の分析業務についても、業務実施局の統合及び手数料の見直し等の業務の抜本的な見直しを内容としたアクションプログラムを平成20年11月から実行し、さらに、貴金属製品の品位証明業務のフォローアップ措置と連動した作業要員の課内多能工化等の取組を推進したところ、平成21年度に収支相償を達成した。

以降、作業体制の効率的な運用を図ることによって業務効率を維持し、引き続き収支相償を維持している。

(参考) 地金及び鉱物の分析業務の受託及び収支状況

(単位：千円)

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
受託数量(成分)	156	89	103	68	72
売上高	4,564	3,734	4,566	3,717	3,743
売上原価	8,955	3,358	3,472	3,359	3,705
売上総利益	△4,391	376	1,094	358	38

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

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を達成するため、経費の効率的使用に努めた結果、本中期目標期間中の本支局別の固定的な経費については、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った。

東京支局については、豊島区が平成21年度に立ち上げた「東池袋まちづくり協議会」に正式メンバーとして参画する等、東京支局敷地の更なる有効活用の可能性について検討してきたが、平成23年5月に豊島区から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が要請されたことを踏まえ、製造済貨幣の安全かつ確実な輸送が確保でき、十分な敷地面積も確保できる移転候補地(埼玉県さいたま市大宮区北袋町)が見つかったことから、平成24年9月、土地所有者との用地交渉を開始する旨を公表し、用地交渉を開始。平成25年3月28日、土地売買契約を締結した。

(注)平成28年4月を目途に東京支局を移転。

また、現場における創意工夫を生かし、業務の効率化を推進するため、業務改善活動を推進した。

これらの具体的な取組状況は、以下のとおりである。

○工場別の固定的な経費の削減率

本中期目標期間中の本支局別の固定的な経費の平均額については、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。

(参考) 工場別の固定的経費の実績

(単位：百万円)

区分	本局	東京支局	広島支局	計
前中期目標期間中の平均額①	10,924	2,356	4,131	17,411
本中期目標期間中の平均額②	9,166	1,552	3,900	14,618
削減率(②-①)/①	△16.1%	△34.1%	△5.6%	△16.0%

(注)本中期目標期間中の平均額は、第2期中期計画に基づいて、①地方自治法施行60周年記念貨幣に伴う経費(本局3,186百万円、東京支局312百万円、計3,498百万円)、②資産債務改革の趣旨を踏まえた保有資産の見直

しにより発生する費用（実績なし）及び環境対策投資による発生費用（本局34百万円、広島支局7百万円、計41百万円）を控除して計算した金額。

○東京支局における更なる有効活用の可能性の検討状況

東京支局については、豊島区が平成21年度に立ち上げた「東池袋まちづくり協議会」に正式メンバーとして参画し、豊島区が東京支局の存置、及び街づくりに貢献する形での有効活用についての意向を示していること等を踏まえつつ、国の資産債務改革、土地の機会費用、造幣局全体の効率化等の観点から、更なる有効活用の可能性について検討を進めてきた。

このような中、東日本大震災を踏まえ、豊島区から、平成23年5月、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が要請されたため、当該要請を踏まえた検討を開始し、その結果、製造済貨幣の安全かつ確実な輸送が確保でき、十分な敷地面積も確保できる移転候補地（埼玉県さいたま市大宮区北袋町）が見つかったことから、平成24年9月、土地所有者との用地交渉を開始する旨を公表、用地交渉を開始し、平成25年3月28日、土地売買契約を締結した。

（注）平成28年4月を目途に東京支局を移転。

○業務改善活動の推進状況

1. QCサークル活動

職員がその従事する業務にかかる問題点を発見し、その解決に向けて継続的かつ自主的に取り組む小集団活動（QCサークル活動）について、以下のとおり推進した。

（ア）本局、東京支局及び広島支局においてQCサークル活動地方発表会を開催した。また、各地方発表会で優秀な成績を収めたサークルによる中央発表会を本局で開催した。これらの発表会については職員に聴講させ、改善活動の水平展開及び相互啓発を図った。

（イ）中央発表会において最も優秀な成績を収めたサークルを、QCサークル本部及び（財）日本科学技術連盟が主催する全国大会に造幣局代表として派遣し、発表させた。また、QCサークル関東支部京浜地区等が主催する大会に東京支局等のサークルを派遣して発表させたほか、職員に近隣地区の発表会を聴講させ、QCサークル活動の更なるレベルアップ及び活動自体の活発化を図った。

2. 業務改善事例報告

創意工夫による業務改善を全職員に促し、その結果を改善事例として報告させる活動について、以下のとおり推進した。

（ア）6月及び12月を業務改善強化月間と位置付け、文書の配布やイントラネットを通じて全職員に業務改善への積極的な取組を呼びかけた。強化月間終了後は、部所支局別の改善事例報告件数及び報告のあった業務改善事例の一部について文書配布を行うとともに、報告のあった全改善事例をイントラネットに掲載し、職員が引き続き業務改善に取り組むように促した。

- (イ) 9月及び3月を重点テーマを絞った業務改善チャレンジ月間と位置付け、全職員を対象に、事務手続き等の業務手順を見直し、より効率的な仕事の仕組みを考えるよう呼びかけた。チャレンジ月間の開始に当たっては、職員の参考となるよう、効率化に関する過去の優れた業務改善事例を文書配布した。また、チャレンジ月間終了後は、部所支局別の改善事例報告件数及び報告のあった業務改善事例の一部について文書配布を行うとともに、報告のあった全改善事例をイントラネットに掲載し、職員が引き続き業務改善に取り組むように促した。
- (ウ) 係長研修、技能長研修等の階層別研修において業務改善担当職員が講義を行う際、研修生に対し業務改善の意義を説明し、業務改善事例の提出を促した。
- (エ) 四半期毎に課別の業務改善事例報告件数を集計し、件数の芳しくない課に対しては業務改善の意義を改めて説明し、積極的な取組を促した。
- (オ) 優れた業務改善を行った職員を創業記念式典（4月）において表彰し、職員の業務改善に関する意識の高揚を図った。

○業務改善事例の件数

上記の取組の結果、本中期目標期間中の業務改善事例の件数は3,854件となり、1,400件以上とする中期計画を達成した。

(参考) 第2期中期目標期間中の業務改善事例の件数

(単位：件)

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	合計
490	758	846	959	801	3,854

(2) 人員の削減

①総人員数の削減

○総人員数の削減状況

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つつ、業務の質の低下を招かないよう配慮したうえで人員の削減に取り組むこととし、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%以上とする中期計画については、平成22年度末に目標を大幅に上回る15.2%の削減を達成した。その後も更に削減を進めた結果、平成24年度末の削減率は19.0%となった。

(参考) 総人員の削減状況

(単位：人)

区分	17年度末 (基準人員)	20年度末	21年度末	22年度末	23年度末	24年度末
人員数	1,112	993	967	943	918	901
削減率	—	△10.7%	△13.0%	△15.2%	△17.4%	△19.0%

(注) 常勤役員6人を含む。

②間接部門の人員数の削減

○間接部門における事務処理の効率化等の状況

間接部門においては、事務処理の効率化等を一層促進し、各課の再編統合等を進め、より少ない人員で円滑に事務処理を行うこととした。

年度	主な措置内容
21 年度	<ul style="list-style-type: none"> ・総務部財務課を廃止し、その所掌のうち内部管理予算関係事務を総務部経営企画課に移管し、収支改善事務との一体的運営を行うとともに、それ以外の所掌事務（資金繰り、借入金及び余裕資金の運用）を総務部経理課に移管し、資金収支の実行事務との一体的運営を行う。（2人削減） ・総務部環境管理課を廃止し、その所掌事務を貨幣部管理課に移管し、製造現場の実態を踏まえた省資源・省エネルギー化対策を迅速かつ有効に実行する。（1人削減） ・貨幣部技術課を廃止し、造幣事業に関する技術の開発・調整を研究所技術管理課に一元化した。また、貨幣部管理環境課に生産管理室を設置し、貨幣部及び広島支局における流通貨幣に係る生産管理を一元化した。（2人削減） ・総務部総務課本室と警備事務室の統合を行い、課内で相互補完できる体制を整備する。（1人削減） ・知識や経験を有する再任用職員を、監査業務に活用する。（1人削減） ・保養所を廃止し、民間による福利厚生代行サービスを導入する。（1人削減） ・秘書業務に外部委託を活用する。（1人削減）
22 年度	<ul style="list-style-type: none"> ・支局経理管財課の予定価格作成の事務体制を見直す。（1人削減） ・支局総務課における共済及び給与計算の事務体制を見直す。（2人削減） ・総務部経営企画課における予算関係事務の体制を見直す。（1人削減） ・情報システム課における会計システムのヘルプデスク体制を見直す。（1人削減）
23 年度	<ul style="list-style-type: none"> ・支局総務課における総括及び人事に関する事務体制を見直す。（2人削減） ・支局経理管財課における経理に関する事務体制を見直す。（2人削減） ・総務部経営企画課における業務改善等に関する事務体制を見直す。（2人削減） ・研究所研究管理課における作業計画に関する事務体制を見直す。（1人削減）
24 年度	<ul style="list-style-type: none"> ・平成24年1月に東京支局の総務課と経理管財課を、平成24年4月に広島支局の総務課と経理管財課をそれぞれ統合するとともに、支局の経理及び契約関係事務を本局経理課へ集約化。（5人削減） ・平成24年7月に経営企画課調整室が所掌する中期計画等に関する事務を経営企画課に移管。（1人削減）

○間接部門における人員数の削減状況

平成20年度期初人員を基準とし、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中期計画については、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。

(参考) 間接部門の人員の削減状況

(単位：人)

区分		20年度期初 (基準人員)	20年度 期末	21年度 期末	22年度 期末	23年度 期末	24年度 期末
間接部門 の人員	人員数	509	475	464	430	414	407
	削減率	—	△6.7%	△8.8%	△15.5%	△18.7%	△20.0%
〔参考〕 総人員	人員数	1,050	993	967	943	918	901
	削減率	—	△5.4%	△7.9%	△10.2%	△12.6%	△14.2%

(注) 常勤役員6人を含む。

(3) 保養所の廃止等

○保養所の廃止に向けた取組状況

職員の福利厚生事業の一環として保有していた三つの保養所（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。

○職員宿舎の廃止・集約化に向けた取組状況

- 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。その後も自主的な見直しを不断に行い、平成23年度末には広島支局観音宿舎4号棟を追加廃止した。
- 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、着実に実行することとしている。

○東京支局大塚寮の廃止の可能性についての検討状況

庁舎分室については、平成20年度末に東京支局庁舎分室（大塚寮）を廃止したことに加え、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。

3. 保有資産の見直し

(1) 遊休資産の処分

○遊休資産の処分の状況

- 東京支局庁舎分室（大塚寮）、白浜分室、本局独身寮及び観音宿舎の一部については、平成23年1月に一般競争入札により売却した。
また、伊東・宮島分室については、白浜分室等と併せて入札を実施したが不調に終わったため、平成23年7月に現物を国庫納付した。
さらに、四条畷宿舎等については平成23年7月に、枚方宿舎について

は同年12月に、現物を国庫納付した。

2. 平成22年度末に廃止した東京支局千早宿舎については、平成25年1月17日に一般競争入札により売却した。
3. 平成22年度末に廃止した広島支局庁舎分室（観音寮）については、無道路地であるため処分が難しいことから、これに隣接し、平成23年度末に廃止した観音宿舎4号棟と併せて、現物で国庫納付することとして、関係機関（財務省、中国財務局等）と調整中であり、平成25年6月末国庫納付を予定している。

（2）保有資産の見直し等による国庫返納

○保有資産の見直し等による国庫返納の状況

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、次のとおり国庫納付した。

年度	国庫納付の内容
22年度	<ul style="list-style-type: none"> ・23年1月 法律成立前に処分した資産（新座敷地の一部、江古田・石神井敷地、四条畷敷地の一部、東京支局敷地の一部）の売却収入9.0億円を現金納付 ・23年3月 東京支局庁舎分室（大塚寮）、白浜分室、本局独身寮及び観音宿舎の一部の売却収入17.5億円を現金納付
23年度	<ul style="list-style-type: none"> ・平成23年7月 伊東・宮島分室及び四条畷宿舎等を現物納付（6.6億円）。同時に、貴金属（白金、パラジウム）の売却収入8.7億円を現金納付 ・平成23年12月 枚方宿舎を現物納付（3.3億円）。同時に、貴金属（地金、金属工芸品）の売却収入及び東京支局の一部を東京都豊島区へ道路用地として譲渡した際に得た物件移転補償金の一部の合計額12.5億円を現金納付
合計	現金納付 47.7億円、現物納付 10.0億円

なお、保有資産に関して会計検査院から指摘のあった保有資産に関する2件（①宿舎、庁舎分室等の建物及びこれらに係る用地に関する改善の処置要求【平成19年度決算検査報告】、②国から承継した貴金属の売却等に係る額に関する改善の処置要求【平成22年度決算検査報告】）については、それぞれ、平成20年度及び平成23年度の決算検査報告において処置済みとされている。

（3）知的財産

造幣局では貨幣等製造事業に必要な研究開発を行っており、その中で発明が行われた場合は、特許出願により権利化を図るか、あるいは公開されるこ

とを前提とする出願は行わずに内部の「ノウハウ」として秘匿するか、一定の手続きを経て決定することとしている。

偽造防止技術に関連する発明については、「ノウハウ」として秘匿することを原則としているが、500円ニッケル黄銅貨幣に用いられている「斜めギザ（ヘリカルギザ）」のように、現物からその製造原理が容易に推測できる発明等については、特許出願を行うことにより、他者が先に権利化することを防ぎ、造幣局による利用の確保を図っている。

なお、上記のとおり、造幣局が所有する特許権等の知的財産は内部での使用を目的としたものであり、また、その使用に係る外部からの要望等もほとんど認められないことから、実施許諾等を進める取組は行っていない。

4. 内部管理体制の強化

(1) コンプライアンスの確保

コンプライアンスの確保については、コンプライアンス委員会の開催、コンプライアンス研修の実施、監事による厳格な監査を受ける等、以下のとおり一層積極的に取り組んだ。

○コンプライアンスの確保に向けた取組状況

1. 平成21年4月、コンプライアンス委員会規則を制定するとともに、コンプライアンス委員会を設置した（機構改正）。なお、当初の委員長及び委員3人（役職員）に、第2回委員会より外部委員1人（弁護士）を加えた。

年度	開催回数	審議結果を踏まえた取組
21年度	5回	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス・マニュアルを制定することを決定、議論を経てコンプライアンス委員会案を作成、更に、委員会案に対する職員の意見を募集、職員の意見を踏まえ3月にコンプライアンス・マニュアルを制定した。 ・全職員を対象としたコンプライアンス研修（コンプライアンス・マニュアル）を実施した。また、出席できなかった職員のために、各職員のパソコンで当日の研修を受講できるようにした。
22年度	2回	<ul style="list-style-type: none"> ・階層別研修10件（新規採用職員研修・係長研修・作業主任研修・採用職員3年次研修・技能長研修・広島支局技能長研修・作業長研修・一般総合研修・課長補佐研修・課長研修）において、造幣局コンプライアンス・マニュアルに沿った研修を実施した。 ・反社会的勢力に対しては、組織として対応する必要があることから、反社会的勢力と関わった場合の相談窓口を総務部総務課と定め、局内に周知した。 ・コンプライアンスに対する職員の意識や理解度を把握するため、パートや派遣職員を含む全職員を対象にチェックシート方式の意識調査を実施した。その結果、一部の職員においてコンプライアンスの理解が十分ではないことが判明したため、コンプライアンス・マニュアルを全職員に配布し、各職員が自署し

		<p>たものをラミネート加工して携帯・保管することとした。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全職員を対象としたコンプライアンス研修（ハラスメント及び公益通報制度）を実施した。また、出席できなかった職員のために、各職員のパソコンで当日の研修を受講できるようにした。
23年度	1回	<ul style="list-style-type: none"> ・階層別研修11件（新規採用職員研修・係長研修・採用職員3年次研修・技能長研修（本局・東京支局合同）・作業長研修・技能長研修（広島支局）・一般総合研修・新規採用（10月採用）職員研修・課長補佐研修・課長研修・中堅技能職員研修）において、造幣局コンプライアンス・マニュアルに沿った研修を実施した。 ・反社会的勢力に関する契約手続きの対応について、局内規程（造幣局契約事務規程）の整備を行い、反社会的勢力は入札における競争参加資格がないことを入札説明書に記載するとともに、落札又は契約締結後であっても、その相手方に競争参加資格がないことが判明した場合には、落札決定の取り消し、又は直ちに契約を解除できる旨の契約条項を契約書に入れることとした。
24年度	2回	<ul style="list-style-type: none"> ・階層別研修10件（新規採用職員研修・技能長研修・課長補佐研修・係長研修・作業長研修・課長研修・技能職員3年次研修・一般総合研修・新規採用（1月採用）職員研修・中堅技能職員研修）において、造幣局コンプライアンス・マニュアルに沿った研修を実施した。 ・パワーハラスメント研修（課室長対象）を実施した。出席できなかった職員のために、各職員のパソコンで当日の研修を受講できるようにした。 ・コンプライアンスに対する職員の意識や理解度を把握するため、パート職員や派遣職員を含む全職員を対象にチェックシート方式の意識調査を実施した。その結果、ハラスメント項目に関する意識が相対的に低かったので、ハラスメント防止研修（セクハラ・パワハラ相談員等対象）を実施した。 ・全職員を対象としたコンプライアンス研修（ハラスメント）を実施した。また、出席できなかった職員のために、各職員のパソコンで当日の研修を受講できるようにした。

2. 階層別研修等（平成20年度9件、平成21年度9件、平成22年度10件、平成23年度11件、平成24年度9件）において、職員の非行行為の発生防止を目的とした予防監察の講義を行った。

その際には、人事院職員福祉局が毎年発表した、国家公務員に関する「懲戒処分状況について」及び「懲戒処分の指針（職職－68平成12年3月31日付）の一部改正（平成20年4月1日付）」に関する資料を配布し、服務規律の遵守意識が高まるよう取り組んだ。

また、研修終了後に受講者へのアンケート調査を行い、理解度の把握をするとともに、今後の研修内容に活用することとした。

3. 法令遵守の徹底を図るため、各課室が所掌事務を遂行する際の適用法令及び条項を整理した一覧をイントラネットに掲載しており、これを毎年度更新した。
4. 毎年、ゴールデンウィーク、夏季及び年末年始の休暇前に、管理者を通じて全職員に対し、交通法規の遵守及び非行行為発生防止のための注意喚起を行った。
5. 全局の課室の長に対して毎年6月と12月に服務監察を実施し、管理者としてのコンプライアンスについての認識の確認を行うとともに、各課室の長による部下職員の身上把握・職員の服務規律の遵守意識を高めるためのコンプライアンス・マニュアルに則った指導内容を確認した。
あわせて、下記事項について要請を行った。
 - ・所属職員が服務規律を遵守するよう、引き続き指導を行うこと。
 - ・夏季休暇及び年末年始を迎えるにあたり、自転車も含め交通法規を守り安全運転を心掛け、スピード違反などの道路交通法違反行為を行わないこと、特に、飲酒運転は厳罰に処せられることから絶対にしないように指導を行うこと。
 - ・給与減額支給措置の実施に伴う部下職員への影響について、身上把握の一環として一層の注意を払うこと。(平成24年度)
 - ・セクシュアルハラスメント及びパワーハラスメントの防止について一層留意すること。(平成24年度)
6. 平成18年12月に発足した造幣局の公益通報制度について、従来は内部受付窓口(首席監察官または通報者の上司)のみであったが、平成22年4月1日に外部受付窓口を開設し(コンプライアンス委員会の外部委員を務める弁護士に事務を委嘱)、職員が制度をより活用しやすいようにするとともに、上記予防監察の講義における説明、局内報への案内掲載などにより、引き続き職員への周知に努めた。

○研修の実施状況

本中期目標期間中、全職員を対象としたコンプライアンス研修を毎年度(平成23年度を除く。)実施したほか、階層別研修等におけるコンプライアンス研修受講者は753人であり、その内訳は次のとおりである。

研修名	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
新規採用職員研修	17人	25人	11人	17人	14人
課長研修	11人	14人	5人	8人	6人
課長補佐研修	15人	19人	12人	8人	6人
係長研修	14人	26人	10人	6人	9人
一般総合研修	9人	10人	11人	10人	10人
作業長研修	23人	18人	24人	13人	17人
技能長研修	25人	36人	33人	28人	9人

作業主任研修	31人	24人	9人	-	-
中堅技能職員研修	-	-	-	9人	10人
採用職員3年次研修	8人	21人	16人	25人	7人
新規採用職員指導員研修	17人	16人	-	-	-
貨幣部門総合技能研修	10人	10人	-	-	-
女性職員キャリアアップ研修	11人	-	-	-	-
計	191人	219人	131人	124人	88人

○監事による監査体制の強化等の状況

1. 監事による監査の状況

年2回の上期監事監査及び下期監事監査において、コスト削減への取組状況、保有資産の見直し状況、給与水準の適正化、契約事務の執行状況、コンプライアンスの確保のための取組状況等を含む造幣局の業務全般について、監事による厳格な監査を受けた。

また、部所支局長以上の決裁文書等について、本局では随時の、支局では定期的な書面監査を受けた。

以上のほか、理事会等の重要な会議の席上などで、必要に応じて監事から意見を述べてもらった。

2. 監事監査の結果への取組

監事による監査の結果については、年2回書面で理事長に報告されており、その中で業務運営上改善すべき事項等の意見があったときは、当該意見について十分な検討を行い、その結果、妥当であると認めたときは、速やかに所要の是正措置を講じ、書面をもって当該是正措置の顛末を監事に報告することとしている。また、当該意見が不当であると認めたときは、速やかに書面をもってその旨を監事に疎明することとしている。

(2) 物品の管理

製造工程においては、工程間での物品の移動に際して数量管理を徹底するとともに、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、以下のとおり、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。

○各工程、各部門におけるチェック体制の状況

1. 管理区域への入退室管理

引き続き、以下のとおり管理区域への入退室管理を徹底した。

- (ア) 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、記録すること。
- (イ) 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こと。
- (ウ) 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監視し、夜間等についてはセンサーによる監視体

制を敷くこと。

- (エ) 鍵の管理については、権限の委任された者のみが行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こと。

2. 物品の管理

各作業責任者の責任区分を明確に定めた規程に基づき、物品の管理責任者による管理を徹底した。

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、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、その確認後、所属課長が報告を受けること等により、厳格に管理した。

3. 内部監査

定期的に、貨幣等製造工程における数量の管理状況、貨幣セット等の販売管理状況、防犯機器の運用状況並びに特定化学物質及び毒物・劇物の管理状況についての実地監査を実施した。

○セキュリティ及び警備体制の強化の状況

上記で説明したとおり、管理区域への入退室管理等セキュリティには万全なチェック体制を整えているところである。また、警備体制についても、24時間警備体制の下、引き続き、以下のような対策を実施した。

- (ア) 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、職員は身分証明書を携帯すること。
- (イ) 来訪者に対しては、外来者入門証に氏名、住所、会社名、用件、行先等の記入の上、来客札の着用を義務付けること。
- (ウ) 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、警備職員及びガードマンが立哨し、警戒すること。
- (エ) 敷地内を警備職員及びガードマンが巡視し、不審者等の警戒に当たること。
- (オ) 構内囲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すること。
- (カ) 警備職員を外部研修に参加させ、資質の向上を図ること。

(参考) 主な研修内容

- ・ 事故発生時の警察機関等への連絡及び応急措置
- ・ 不審者を発見した場合の対応
- ・ 警戒棒の利用方法、巡回の方法等
- ・ 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方法
- ・ 警備業務を適正に実施するために必要な知識・技術に関すること。

(3) 情報の管理

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、以下のとおり、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。

なお、造幣局の業務上の情報システムに関するセキュリティの現状を検証し、情報セキュリティの継続的な改善のために必要な施策を実施するため、毎年、情報セキュリティ委員会を開催し、同委員会で造幣局情報セキュリティ対策管理基準及び技術基準の改訂について審議するとともに、毎年度の造幣局情報セキュリティに関する自己点検計画、造幣局情報セキュリティ対策の教育計画、造幣局情報セキュリティに関する監査計画について、同委員会へ報告した。この審議結果に基づき、造幣局情報セキュリティ対策管理基準及び技術基準を改訂等するとともに、毎年度の情報セキュリティに関する自己点検、教育及び監査を実施した。

また、販売管理システムについて、不正アクセスによる顧客個人情報の漏洩を防止するため、毎年、セキュリティに関する診断を実施し、その結果を踏まえ、同システムのセキュリティの維持向上を図った。

さらに、平成22年度の情報処理機器の更新に当たって、職員用PCに指紋認証装置を導入することにより、セキュリティの向上を図った。

○偽造防止技術に関する情報の管理状況

「研究開発に関する秘密の技術情報取扱規程」に基づき、指定した貨幣の偽造防止技術の情報を含む機密の技術情報については、次のとおり厳格な管理を徹底している。

その結果、情報の管理について問題は生じなかった。

(ア) 文書については、所定の書庫に施錠の上厳重保管し、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場合又は返却する場合には、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うこと。

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うこと。

(イ) 成果物については、保管場所に施錠の上、保管し、成果物を使用している間は、当該場所に施錠するなど、関係者以外が立ち入れないように管理を行うこと。

また、不要となった成果物はないか確認し、不要となった成果物は適正に処分すること。

(ウ) 電子情報については、ネットワークを通じた研究所の外部からの不正アクセス等に対する防御策として、外部とは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、情報が流出しないようにするとともに、USBポート等を経由したシステム外へのデータ持出しを制限したうえ、当該データを暗号処理すること。

(エ) 偽造防止技術に関する電子データが記録されている装置の使用は、ネットワークから遮断された状態で行うこと等偽造防止技術に関する電子データの取扱いを厳重に行うこと。

○製造途中の貨幣の管理区域外への流出の有無

本中期目標期間中の流出なし。

○偽造防止技術に関する秘密情報の漏洩の有無

本中期目標期間中の漏洩なし。

(4) 危機管理

○危機管理体制の維持・充実の取組状況

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、以下のとおり、危機管理体制の維持・充実に努めた。

1. 危機管理会議の開催等

危機管理会議を開催し、当局における危機管理の現状の検証及び危機管理の継続的な改善のために必要な施策を審議するなど危機管理体制の維持・充実に努めた。

年度	審議内容及び審議を踏まえた取組
20年度	・危機管理事例に対する措置状況の検証及び工場における事故を想定した模擬訓練の結果の検証 ・設備故障等事故等が発生した場合の経営トップまでの緊急報告の統一手順を制定した「緊急報告の統一手順」を改定
21年度	・休日・深夜等通常勤務時間外における緊急報告手順を整備 ・危機管理事例に対する措置状況の検証及び危機発生時の報告方法の改善等の審議
22年度	・平成20年度より試行運用してきたメールを活用した緊急報告手順について、対象を危機全般に拡張したうえ正式採用 ・気象庁の緊急地震速報と放送設備を連動させるシステムの導入 ・危機管理事例に対する措置状況の検証
23年度	・危機発生時における役職員の行動基準となる危機対応マニュアルの制定 ・大規模災害発生時における初期対応等について審議 ・危機管理事例に対する措置状況の検証

(注) 平成24年度においては、事業継続に係る計画の策定に向けて、大規模災害発生時の重要物品の保全等、設備の損傷に伴う環境汚染の最小化等のための保全要員や復旧対応、代替生産について検討を開始した。

2. 防災週間（8月30日～9月5日）に全職員を対象とした防災訓練を実施した。また、火災予防運動（11月9日～15日）の期間に消火訓練、煙中避難訓練等を実施した。なお、平成23年度より、防災訓練は地震発生を想定し、平成23年3月に導入した緊急地震速報システムを活用して実施した。

5. その他の業務全般に関する見直し

(1) 効率化目標の設定

○固定的な経費の削減率

本中期目標期間中の固定的な経費の削減目標（前中期目標期間中の平均額と比較して8%以上削減）に沿った一般管理費及び事業費の効率的使用に取り組んだ結果、本中期目標期間中の固定的な経費の平均額は146.2億円で、前中期目標期間中の平均額174.1億円に比して16.0%減の大幅な削減となり、中期計画の目標を達成した。

削減額27.9億円の内訳は、人件費が13.5億円（14.5%減）、減価償却費が10.3億円（26.2%減）、その他経費（支払修繕料、機械部品費等）が4.1億円（9.9%減）となっている。

（注）本支局別の固定的な経費の削減状況は、前出（I. 2. (1)）の「○工場別の固定的な経費の削減率」を参照。

（参考）固定的な経費の削減状況

（単位：百万円）

区分	前中期目標 期間中の平均額 (基準額) ①	本中期目標 期間中の平均額②	削減率 (②-①/①)
人件費	9,342	7,990	△14.5%
減価償却費	3,924	2,895	△26.2%
その他経費	4,145	3,733	△9.9%
計	17,411	14,618	△16.0%
中期計画における目標削減率		—	△8%以上

（注）本中期目標期間中の平均額は、第2期中期計画に基づいて、①地方自治法施行60周年記念貨幣に伴う経費（3,498百万円）、②資産債務改革の趣旨を踏まえた保有資産の見直しにより発生する費用（実績なし）及び環境対策投資による発生費用（41百万円）を控除して計算した金額。

（2）給与水準の適正化等

○総人件費の削減率

総人件費（常勤役職員に支給した報酬・給与、賞与、その他の諸手当の合計額）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（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）で5%以上の削減を基本とする目標に対し、平成22年度に17.0%の削減を達成した。

その後も更に削減に努め、また、平成24年度においては、一般職の国家公務員の給与削減に準じた役職員の給与等の削減を実施した結果、24年度の総人件費は5,878百万円となり、平成17年度の総人件費7,686百万円に比して23.5%の削減となった。

○給与水準の適正化の取組状況

1. 毎年度、給与水準の適正化に取り組むため、類似の業務を行っている民間事業者の給与水準等との比較・検証を行った。

具体的には、公表されている統計資料のうち、ラスパイレス比較が可能な「賃金構造基本統計調査（厚生労働省）」を用い、比較産業は、貨幣及び勲章の製造等を行っている業務の実態を踏まえ「製造業」とするとともに、総務大臣が策定する「独立行政法人の役員の報酬等及び職員の給与の水準の公表方法等について（ガイドライン）」（平成20年3月18日改定）に基づく国家公務員給与との比較方法や、人事院の「官民給与の比較方法の在り方に関する研究会報告書」などを参考にして、民間事業者の給与水準との比較・検証を行った。

なお、比較方法については、造幣局職員と同様の雇用形態にある正社員・正職員との年齢ラスパイレス比較（全国平均）のほか、造幣局の事務所を特定の地域に置いていることを踏まえ、年齢・勤務地域ラスパイレス比較を行った。

（参考）賃金構造基本統計調査

厚生労働省が、主要産業に雇用される労働者について、その賃金の実態を労働者の雇用形態、就業形態、職種、性、年齢、学歴、勤続年数及び経験年数別に明らかにすることを目的として、毎年6月の状況を調査しているもの。

2. 法定外福利費については、平成20年度の実施をもって年末年始勤務者に対する給食を廃止するなど、既に国民の理解を得られるよう見直しを行ってきており、以降、当該見直しによる運用を継続している。
3. 平成21年度以降、上期及び下期監事監査において、給与水準の適正化について厳格な監査を受けた。

○給与水準についての公表

造幣局職員の給与水準について、上記の総務大臣が定めるガイドラインに基づいて、毎年度、「独立行政法人造幣局の役職員の報酬・給与等について」により、一般職国家公務員と比較した結果を公表した。また、毎年度、「独立行政法人造幣局の職員の給与水準について」により、類似の業務を行っている民間事業者の給与水準との比較・検証の取組状況やその結果を公表した。

（参考）造幣局職員の給与水準（ラスパイレス指数）

区分		19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	
造幣局 一般職員	対国家 公務員	95.5	97.3	97.4	98.0	98.7	
造幣局 一般職員及 び技能職員	対民間 事業者	(全国 平均)	100.6	103.6	102.8	105.1	105.1
		(勤務 地域別)	-	101.0	104.3	105.0	101.3

（注1）対国家公務員ラスパイレス指数は、行政職俸給表（一）適用職員と比

較可能な「一般職員」を比較した。対民間事業者ラスパイレス指数は、「賃金構造基本統計調査」（厚生労働省）の「製造業」の管理・事務・技術・生産労働者と比較可能な「一般職員及び技能職員」を比較した。

（注2）対民間事業者（勤務地域別）については、雇用期間の定めのない正社員・正職員では勤務地域別の給与水準データが公表されていないため、公表されている常用労働者（正社員・正職員以外の者を含む。）に係る都道府県単位の給与水準データから推計して比較した。

（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、「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、その取組状況をフォロアップし、造幣局ホームページに公表した。

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。

また、監事2名及び外部有識者3名で構成される契約監視委員会において、競争性のない随意契約及び一者応札・一者応募契約等の点検・見直し状況について、点検を行った。

さらに、監事及び会計監査人から監査を受けるなど、具体的な取組状況は、以下のとおりである。

○随意契約見直し計画に基づく取組状況

1. 平成22年5月に造幣局ホームページで公表した「随意契約等見直し計画」に基づき、随意契約の削減のため、以下の取組を実施した。

（ア）仕様書の内容の見直し

仕様書の内容を次のとおり見直し、随意契約によっていたものを極力競争入札に移行するよう努めた。

- ① 特殊仕様となっているものでも代替可能な市販品がないか市場調査に努め、できる限り互換性のあるものとする。
- ② 納入後の改造、保守等に備え、納入業者からできる限り設計図書やソースプログラム等のドキュメントを提出させる。
- ③ 競争を事実上制限することのないよう、性能・機能はできる限り具体的で分かりやすいものとする。

（イ）総合評価落札方式の実施

価格競争のみによる一般競争入札により難しいものについて、総合評価落札方式（競争に付す契約において、価格以外の要素、すなわち契約の目的に係る性能、機能、技術及び創意等と価格とを総合的に評価して契約の相手方を決定する方式）による競争入札の実施を図った。

（ウ）企画競争への移行

競争性のある随意契約である企画競争（複数の者に企画書の提出を求め、その内容について審査を行い、随意契約の相手方を決定する方法）に移行できるものはないか検討を行った。

（エ）公募の実施

特殊な技術等を要するため随意契約となっているものについて、公募により広く契約可能な相手先を募るようにした。

2. 上記取組を実施するにあたり、契約担当理事及び技術担当理事を中心とする「競争促進プロジェクトチーム」及び「一者応札解消プロジェクトチーム」において、調達・契約部門と製造・技術部門が一体となり、競争性のない随意契約となっている案件について、仕様書の見直しや契約方式の変更等の具体的な検討を行った。
3. 上記の取組により競争性のある入札の実施を促進し、それでも競争性のない随意契約により調達しようとする場合はその理由について厳格な審査を実施した。

以上について、契約監視委員会で点検を受けた（点検の結果については後出（22頁）「○契約監視委員会による契約状況の点検」を参照）。

（参考）本中期目標期間における競争入札及び随意契約の状況

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
競争性のある契約	318件(89.6%) 8,418百万円	296件(93.7%) 4,529百万円	297件(92.0%) 7,390百万円	292件(94.8%) 7,636百万円	318件(95.5%) 9,649百万円
競争入札	303件(85.4%) 8,237百万円	274件(86.7%) 4,349百万円	271件(83.9%) 7,061百万円	266件(86.4%) 7,305百万円	295件(88.6%) 9,285百万円
企画競争、公募等	15件(4.2%) 181百万円	22件(7.0%) 180百万円	26件(8.0%) 329百万円	26件(8.4%) 331百万円	23件(6.9%) 364百万円
競争性のない随意契約	37件(10.4%) 1,792百万円	20件(6.3%) 636百万円	26件(8.0%) 626百万円	16件(5.2%) 468百万円	15件(4.5%) 6,369百万円
合 計	355件(100%) 10,210百万円	316件(100%) 5,165百万円	323件(100%) 8,136百万円	308件(100%) 8,104百万円	333件(100%) 16,018百万円

（注）（ ）書は件数割合。随意契約は少額随意契約を除いたもの。

○随意契約見直し計画に基づく取組状況の公表

1. 造幣局ホームページにおいて、契約に係る情報を月次で公表したほか、次の公表を行った。
 - （ア）契約監視委員会の議事概要
 - （イ）「競争性のない随意契約」に係る契約情報
2. 独立行政法人は、「当該独立行政法人において管理又は監督の地位にある職を経験した者が再就職しており、かつ、総売上高又は事業収入に占める当該独立行政法人との取引高が相当の割合である法人と契約をする場合には、当該法人への再就職の状況、当該法人との間の取引等の状況について情報を公開するなどの取組を進める」とされていることから、このような条件に該当する法人と契約した場合には、当該情報を造幣局ホームページに掲載することとしているが、当該条件に該当する法人との契約はなかった。

○一般競争入札等の点検及び、より競争性、透明性の高い契約方式の取組状況

1. 平成22年5月に造幣局ホームページで公表した「随意契約等見直し計画」に基づき、一者応札・一者応募の削減のため、以下の取組を実施した。

- (ア) 公告期間の十分な確保
原則として10営業日以上公告期間を確保した。
- (イ) 公告周知方法の改善
より広範な情報提供の場を確保するため、業界団体等に照会を行った。
- (ウ) 仕様書の内容の見直し
仕様書の内容を次の観点から見直すこととし、より多くの者が入札に参加できるように努めた。
 - ① 特殊仕様となっているものでも代替可能な市販品がないか市場調査に努め、できる限り互換性のあるものとする。
 - ② 納入後の改造、保守等に備え、納入業者からできる限り設計図書やソースプログラム等のドキュメントを提出させる。
 - ③ 競争を事実上制限することのないよう、性能・機能はできる限り具体的で分かりやすいものとする。
- (エ) 業務等準備期間の十分な確保
落札決定後の準備期間を考慮したうえで契約期間等を設定すること、また、年度当初から業務等が開始されるものについて、落札決定から業務等開始までに十分な時間を設けられるよう入札時期を設定することにより、新規参入を促した。
- (オ) 業者等からの聴き取り
入札不参加業者等から、その理由及び参加が可能となる条件等について聴き取りを行い、以後の入札に反映できるようにした。
- (カ) 過去に契約実績のある者及び特殊な技術、特定の情報を有する者に有利となっているものへの対応
当該業務が適切な発注単位となっているか検討を行い、一括調達への移行を検討するなど、競争性の確保に努めた。

2. 上記取組を実施するにあたっては、随意契約に対する取組と同様に「競争促進プロジェクトチーム」及び「一者応札解消プロジェクトチーム」において、調達・契約部門と製造・技術部門が一体となり、一者応札・一者応募となっている案件について、仕様書の見直し等の具体的な検討を行った。

3. 以上について、契約監視委員会で点検を受けた（点検の結果については後出（22頁）「○契約監視委員会による契約状況の点検」を参照）。

(参考) 競争性のある契約における一者応札・一者応募の実績

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
競争性のある契約	318件 8,418百万円	296件 4,529百万円	297件 7,390百万円	292件 7,636百万円	318件 9,649百万円
うち一者応札	17件(5.3%) 541百万円	12件(4.1%) 860百万円	9件(3.0%) 272百万円	12件(4.1%) 487百万円	11件(3.5%) 1,277百万円
うち一者応募	12件(3.8%) 98百万円	20件(6.8%) 154百万円	25件(8.4%) 320百万円	23件(7.9%) 276百万円	21件(6.6%) 262百万円

(注) () 書は競争性のある契約に対する件数割合を示す。

○契約監視委員会による契約状況の点検

「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（平成21年11月17日閣議決定）が決定され、競争性のない随意契約の見直しを更に徹底して行うとともに、一般競争入札等についても真に競争性が確保されているか、点検、見直しを行うこととされた。

このため、監視体制の整備を図る観点から、監事2名及び外部有識者3名による「独立行政法人造幣局契約監視委員会」を設置し、平成22年5月に策定した随意契約等見直し計画の実施状況並びに競争性のない随意契約、一者応札・一者応募契約及び当該契約案件のうち引き続き2か年度連続して一者応札・一者応募となった契約案件についての点検・見直しが適切なものになっているかについて点検を受けた。

開催日	審議対象
平成22年1月6日	(1) 平成20年度における競争性のない随意契約 37件 (2) 平成20年度における一者応札・一者応募契約 29件 (3) 平成19年度以前に契約を締結した複数年契約のうち、競争性のない随意契約及び一者応札・一者応募契約 3件
平成22年2月15日	(1) 平成21年度上半期における物品調達等に係る一般競争入札で、落札率90%以上、かつ、入札における応札者が二者以上であったもの 39件 (2) 第1回契約監視委員会以降平成21年度末までの調達案件（前回随意契約又は一者応札・一者応募契約であったもの及び新規案件に限る。）件 26件
平成22年12月14日	(1) 「随意契約等見直し計画」（平成22年5月）の実施状況 (2) 平成22年度上半期における競争性のない随意契約等の点検・見直し ・平成22年度上半期における「競争性のない随意契約」 15件 ・平成22年度上半期における「一者応札・一者応募契約」 14件 ・平成21年度以前に契約を締結した「競争性のない随意契約」及び「一者応札一者応募契約」（審議済みのものを除く） 1件
平成23年6月6日	(1) 「随意契約等見直し計画」（平成22年5月）の実施状況 (2) 平成22年度下半期における競争性のない随意契約等の点検・見直し ・平成22年度下半期における「競争性のない随意契約」 11件 ・平成22年度下半期における「一者応札・一者応募契約」 20件
平成23年12月13日	(1) 「随意契約等見直し計画」（平成22年5月）の実施状況 (2) 平成23年度上半期における競争性のない随意契約等の点検・見直し ・平成23年度上半期における「競争性のない随意契約」 9件 ・平成23年度上半期における「一者応札・一者応募契約」 9件 (3) 2か年度連続して一者応札・一者応募となった案件 4件
平成24年5月31日	(1) 「随意契約等見直し計画」（平成22年5月）の実施状況 (2) 平成23年度下半期における競争性のない随意契約等の点検・見直

	し ・平成23年度下半期における「競争性のない随意契約」 7件 ・平成23年度下半期における「一者応札・一者応募契約」 26件 (3) 2か年度連続して一者応札・一者応募となった案件 14件
平成24年12月17日	(1) 「随意契約等見直し計画」(平成22年5月)の実施状況 (2) 平成24年度上半期における競争性のない随意契約等の点検・見直し し ・平成24年度上半期における「競争性のない随意契約」 9件 ・平成24年度上半期における「一者応札・一者応募契約」 11件 (3) 2か年度連続して一者応札・一者応募となった案件 6件
平成25年3月26日	(1) 競争性のない随意契約(新規案件) 2件 (2) 2か年度連続して一者応札・一者応募となった案件 3件 (3) 2か年度連続して一者応札・一者応募となった案件で、 翌年度競争入札等を行う案件 4件
平成25年6月21日	(1) 「随意契約等見直し計画」(平成22年5月)の実施状況 (2) 平成24年度下半期における競争性のない随意契約等の点検・見直し し ・平成24年度下半期における「競争性のない随意契約」 6件 ・平成24年度下半期における「一者応札・一者応募契約」 21件 (3) 競争性のない随意契約(新規案件) 1件 (4) 2か年度連続して一者応札・一者応募となった案件 11件 (5) 2か年度連続して一者応札・一者応募となった案件で、 翌年度競争入札等を行う案件 4件

○監事及び会計監査人による監査の状況

毎年度の上期及び下期監事監査において、随意契約及び一者応札契約等の適正化を含めた入札・契約の状況及び情報開示の状況について厳格な監査を受けた。

また、会計監査人による監査において、契約事務に関する内部統制について監査を受けた。

以上の監査を受けたほか、平成22年以降、随意契約の妥当性、一者応札の改善等、契約の執行状況について内部監査を実施した。

(4) 業務・システムの最適化計画の実施

「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、以下のとおり、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、ERPシステムに係る保守・運用体制の見直しによる経費の削減、習熟度の向上、安全性・信頼性の向上に努めた。

○業務・システム最適化計画の実施状況

1. 平成20年度においてERPシステムの保守・運用に係る外注要員の削減を実施し、平成21年度からERPシステムの保守支援業務を複数年契約としたことや、平成24年度においては外注要員数をさらに削減したこ

とにより、毎年度のERPシステム保守・運用に係る委託経費は、最適化実施前の平成19年度と比較して削減となった。

(参考) ERPシステム保守・運用に係る委託経費の削減状況 (単位: 千円)

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
対平成19年度比	△20,598	△21,101	△21,101	△21,080	△33,532

2. 職員のERPシステムに関する習熟度の向上について、問合せ件数の多い購買に係るERPシステム研修を本支局で実施するなどの取組を行った結果、毎年度、問合せ件数は減少した。

(参考) ERPシステムに関する問合せの削減状況

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
問合せ件数	1,341件	1,151件	1,035件	966件	908件
対前年度比	△9.6%	△14.2%	△10.1%	△6.7%	△6.0%

3. 毎年度、造幣局情報セキュリティ対策管理基準及び技術基準を改訂等し、これに基づく実施手順によりERPシステムの運用を行い、会計システムの安全性・信頼性の向上を図ることに努めた。

○業務プロセスの見直しなどの状況

ERPシステムの機能、操作性の向上を図るため、処理時間の短縮などの改善を行った。

区分	主な改善の内容
20年度	報告書等の出力自動化及び入力画面等を改善するための準備
21年度	報告書等の出力自動化及び購買依頼入力画面等の改善
22年度	誤入力・誤登録操作の防止策の付加やデータ加工・帳票出力方法の見直し
23年度	入力制限による誤入力・誤登録操作の防止策の付加やデータの一括変更機能の追加
24年度	新規帳票の作成や既存帳票における検索条件の追加

(5) 内部統制の充実・強化

1. 理事長が経営責任者として適切な判断や指示を行えるよう、必要な情報は担当者から迅速に理事長、理事及び関係職員に伝えられており、また、各理事が分担して業務を所掌し理事長を補佐するとともに、理事会、理事懇談会、幹部会及び各種委員会（コンプライアンス委員会、安全衛生委員会、契約監視委員会及び省エネルギー対策委員会）等において情報の共有や作業の進捗管理、意見交換等を行っている。
2. 次年度の各部門の作業計画及び販売計画等については、策定作業を平成22年度から例年よりも前倒しして9月から開始しており、各部門や経営陣で十分に議論し、それぞれの課題やリスクを認識した上で原案を策定し、その後更に議論を積み重ね、3月に最終的な決定を行った。

具体的には、各部門において当該年度の各計画の進捗状況を確認しつつ検

討、議論を積み重ね、また、関係する部署との協議を通じて各部門の実情を共有することにより、整合性がとれ、かつ、実行可能な計画案が作成されるようにした。また、各部門と経営陣が説明、議論を重ねることにより、各部門の実情が経営陣に理解されるとともに、経営陣から各部門に対し造幣局を取り巻く環境及びそれを踏まえた今後の方向性等について情報発信が行われ、各種計画にこれらが反映されるようにした。

3. また、平成22年度より、翌年度の組織方針を明確にすべく、造幣局に与えられたミッションを再確認し、造幣局を取り巻く環境や課題を把握し、これらを踏まえて経営上の重点項目及び各部所支局が特に取り組むべき項目を12月末に決定し、理事長から各部所支局に指示した。決定に至るまでには、経営陣が原案を示し、各部門においてこれを議論し、その結果を踏まえて経営陣が修正案を示し、各部門において再度議論するなど、経営陣と各部門が十分に議論を積み重ねた。

1月には、各部所支局がこうした議論と指示された重点項目等に基づきそれぞれの組織目標を定め、さらに各課室においてもこれらを踏まえた組織目標を定めた。

これらの組織目標等については、イントラネットへの掲載及び職場での掲示により、職員への周知を図った。

4. 平成24年度においては、翌年度が次期中期目標期間となることから、第3期中期計画及び平成25年度年度計画を検討する過程において、各部所支局が、造幣局に与えられたミッションを再確認し、造幣局を取り巻く環境や課題を把握し、これらを踏まえて経営陣と各部門が十分に議論を重ね、それぞれの組織目標を定め、さらに各課室においてもこれらを踏まえた組織目標を定めた。

なお、第3期中期目標期間中及び平成25年度における各部門のあらゆる計画の策定にあたって、経営陣から各部門に対して、それぞれの計画に関係する課題とリスクを、計画の中に明示するよう指示した。

5. さらに、平成22年度からの目標管理の考え方を採り入れた新たな人事評価制度において、職員が個人の目標を設定するに当たっては、上記3.の組織目標等との関係を踏まえることとし、評価者である上司が職員と面談し、個人の目標が組織の目標と整合性が取れたものとなるように確認及び指導を行った。
6. また、ISO9001に基づく検証会議を年2回開催し、全部門の運営状況を検証し、必要な対策について審議している。また、監事や首席監査官による業務監査の結果が理事長へ報告され、それらを踏まえた改善取り組みを行っている。

(参考) 検証会議について

ISO9001に基づく検証会議は、役員及び幹部職員が議員として出席し、内部監査の概要報告を首席監査官から受けるとともに、外部から寄せられた苦情、各課室年次改善目標の達成状況、法令等の遵守状況、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等について各部所支局から報告を受け、事業が適切に運営されているか否かを検証するとともに、必要な対策について審議することにより、事業運営の継続的改善に資することを目的として開催されるものである。

なお、会議の内容については、席上配付された報告資料及び議事録をイントラネットに掲載することにより、職員に周知している。

7. 内部統制の整備及び運用状況について、監事監査及び検証会議等への出席を通じて、監事によるチェックを受けている。

8. また、平成24年6月に理事会規則を制定し、造幣局の事業運営に係る重要事項を審議する体制を規則化した。

なお、理事会は中期計画、年度計画、予算など重要案件の審議のため従前から実施していたが、1億円以上の設備投資・調達案件や部門横断的調整を要する重要案件も審議の対象に加えることとした。

(6) 公益法人等へ支出する会費の見直し

「独立行政法人が支出する会費の見直しについて」（平成24年3月23日行政改革実行本部決定）において、

- ・独立行政法人の業務の遂行のために真に必要なものを除き、公益法人等への会費の支出は行わない。
- ・真に必要ながあって会費の支出を行う場合であっても、必要最低限のものとし、支出する額がそれにより得られる便益に見合っているかについて精査する。

こととされたことを受けて、平成24年度以降における会費等の支出について、以下のとおり見直すこととした。

- ・真に必要なものであっても、必要最低限のものに限定できないか、会員に入会せずに同程度の情報が入手できないか、あるいは講習会等への参加は可能かどうか、その場合の費用と便益などを精査のうえ見直す。
- ・本局及び支局から同一の公益法人等に対して支出されている会費について、集約できないかどうか、その場合の費用と便益などを精査のうえ見直す。

(参考) 会費の支出状況

区分	23年度	24年度	増△減
法人数	51件	40件	△11件
支出額	2,409千円	2,133千円	△276千円

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

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

通貨行政に寄与するため、内外における貨幣の動向等について以下のとおり調査・検討を行うとともに、その成果について財務省へ提供した。

○内外における貨幣の動向についての調査の状況

国内については、市中に流通している貨幣の汚損・摩耗等の状況を把握するため、市中に流通している貨幣について、重量・直径・厚さ・汚損度等に関する品質調査を実施した。

また、貨幣の流通に関する変化等を把握するため、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、将来の貨幣需要の動向（流通貨幣の市中循環や回収プロセスに関することを含む。）について、財務省と連携し、学識者や警備輸送会社等の関係先に対しヒアリングを行うなど、調査研究を実施した。

さらに、毎年、日本自動販売機工業会との技術交流会を開催し、情報・意見交換を行っているところであり、平成24年度には、10月に開催された国際ユニヴァーサルデザイン会議2012 in 福岡併設展示会に、貨幣のユニヴァーサルデザインの特徴について整理して出展し、アンケートを実施した。

国外については、世界造幣局長会議（MDC）技術委員会において、日本造幣局も調査テーマを分担し、各国の状況等の調査を進めるとともに、同委員会会合に出席して進捗状況の発表及び議論の取りまとめ等を行った。調査結果についてはMDC総会及びアセアン造幣局技術会議において発表し、各国造幣局等の参加者と意見交換を行った。

また、MDC総会、アセアン造幣局技術会議、ベルリン・造幣技術フォーラム等に参加し、各国の貨幣製造技術、貨幣材料の動向、貨幣製造設備、偽造貨幣対策、電子決済の状況等に関する最新情報の収集を行うとともに、欧州及び北米の財務省、中央銀行、造幣局並びに貨幣材料や現金取扱機器の製造業者等を訪問し、欧州及び北米における流通貨幣の需給体制、偽造貨幣対策、貨幣改鋳の動向、クラッド素材の製造手法等について情報収集を行った（欧州については平成21年度、平成22年度及び平成24年度、北米については平成23年度に実施）。また、各国の造幣局及び中央銀行との往来、国際会議及びマネーフェア会場における各国造幣局との個別会合等の機会を通じて、海外の貨幣の動向等について情報を収集した。

そのほか、以下の外国貨幣の受注活動に併せ、当該国の通貨事情等の情報収集を行った。

- ①平成24年9月 南西・中央アジア4か国（ブータン、ネパール、タジキスタン、トルクメニスタン）の通貨発行当局訪問。
- ②平成24年12月 東南アジア4か国（ベトナム、ミャンマー、ラオス、カンボジア）の通貨発行当局等訪問。
- ③平成25年2月 ミャンマー通貨発行当局訪問
- ④平成25年2～3月 中東6か国（サウジアラビア、クウェート、バーレーン、オマーン、アラブ首長国連邦、カタール）の通貨発行当局を訪問。

○貨幣の種類、様式等に関する改善についての検討状況

1. 新たな貨幣の様式として、500円ニッケル黄銅貨の縁部に施している「斜めギザ」を高度化させた「異形斜めギザ」の加工技術を日本ブラジル交流年及び日本人ブラジル移住100周年記念貨幣及び地方自治法施行60周年記念貨幣に採用し、製造した。
2. また、貨幣の素材については、これまでのわが国の貨幣は、ニッケル黄

銅、白銅等単一合金や一種類の金属（1円アルミニウム貨）を使用してきたが、地方自治法施行60周年記念500円バイカラー・クラッド貨幣において、リングとコアの二種類の金属を組み合わせ、コアは異なる種類の金属板をサンドイッチ状に挟み込む二色（種類）三層構造のバイカラー・クラッド素材を採用し、製造した。

3. さらに、偽造防止技術の一つである電子ビーム加工による虹色発色について、第67回国際通貨基金・世界銀行グループ年次総会記念貨幣に採用し、製造した。
4. これまでに記念貨幣や金属工芸品等で実用化してきたバイカラー・クラッド素材、異形斜めギザ、微細加工、虹色発色加工等の研究成果を検証するとともに、新しい貨幣仕様として考えられる偽造防止技術を盛り込んだ試作品を製造し、品質、作業性、耐環境性（衝撃、摩擦、汗）の調査を行い、また、貨幣の種類ごとに施されている各種偽造防止技術の設計図（偽造防止技術ごとに、位置、形状、寸法等の情報）を作成する等、財務省と連携しつつ、貨幣の様式の改善について検討を行った。

○記念貨幣についての調査・検討の状況

1. 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、国家的な記念事業に相応しい卓越したデザイン、価格、販売方法等について、造幣局が出展したイベントへの来客者等に対して実施したアンケートや、イベント及び記念貨幣等の購入申込みが販売予定数を上回った場合に実施する抽選会の機会をとらえてお客様との懇談会を開催し、記念貨幣に対する購入者の意向把握に努めた。

（注）記念貨幣に相応しい卓越したデザインについての取組は、後出の「(6) デザイン力の強化」を参照。

2. また、地方自治法施行60周年記念貨幣及び天皇陛下御在位20周年記念貨幣の発行決定にあわせ、諸外国の記念貨幣の発行状況等について調査し、財務省へ情報提供し、各国造幣局等への訪問、各種行事・会合への参加の機会を通じて、諸外国における記念貨幣の発行状況等について情報収集を行った。

3. 東日本大震災復興事業記念貨幣の発行に向けての準備状況等

(1) デザインの決定等

東日本大震災復興事業記念貨幣については、第2次～4次発行分について、デザインを公募することとなり、公募に関する事務を造幣局で行った。

応募作品（2,673件）については、財務省と造幣局の役職員による予備審査（平成24年3月29日）を行い、金貨幣と銀貨幣各36点の最終選考作品を選出し、その後、平成24年5月14日に開催したデザイン検討会による審議を経て、金貨幣と銀貨幣のデザイン各

3点が選定された。

(2) デザイン応募者への表彰等

デザインの入選者への表彰については、平成24年6月11日に財務省において実施されたが、最終選考に残ったものの採用には至らなかったデザイン(66件)の応募者及び小中学生の応募者の中で優秀なデザイン(5件)として認められた応募者に対して表彰状を、また、団体としてデザインを取りまとめて応募頂いた学校等(103団体)に対して感謝状を、原則として、造幣局役職員が財務省と協力しつつ訪問して授与・贈呈した。

(2) 偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等

研究開発等については、平成20年3月に定めた「第2期中期目標期間における調査及び研究開発の基本計画」(以下、研究開発基本計画)における3つの基本方針「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」、「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」を踏まえて、具体的指針「実用性の重視」、「IT技術の活用」、「費用対効果の勘案」、「民間からの技術導入」をも勘案し、研究テーマを設定して、調査及び研究開発を実施した。

具体的には、外部専門家をアドバイザーとする研究管理会議を開催し、毎年度5～6月に研究目標、研究手法の妥当性、研究計画の妥当性について事前評価し、毎年度10月に研究開発の進捗状況及び研究手法の妥当性について中間評価を行い、毎年度1～3月に成果の確認及び次年度への研究継続の是非について検討し、各研究テーマの方向性を定める事後評価を繰り返しつつ、研究開発を進めてきた。

一方、こうした研究管理・評価体制に関し、政策評価・独立行政法人評価委員会から、『研究開発業務については、研究開発に関する規程類が未整備であるほか、予算管理についても研究テーマごとに行われていないため、適正な評価実施体制に見直すべきである』という意見を受けたため、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・評価体制とすることとし、平成25年2月に研究開発管理規程を制定し、これらを規程化した。

平成25年度の研究開発テーマについては、研究開発評価会議においてテーマ毎の予算を含め評価したうえで、理事会で審議を行い、策定したところである。

○調査及び研究開発の基本計画の立案状況

貨幣の偽造防止等の研究開発については、「第2期中期目標期間における調査及び研究開発の基本計画」において、「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つを基本方針としており、これに基づき毎年度の研究テーマを決定し、具体的な研究開発計画を策定した。

○調査及び研究開発の実施状況

上記のとおり策定した毎年度における研究開発計画に従って、研究テーマについて調査及び研究開発を実施した(研究テーマの実施状況の評価については、後出の「○研究開発の事前、中間、事後評価の状況」を参照)。

なお、これまでの研究成果として実用化、製品化されたものは次のものがある。

年度	研究成果
20年度	<ul style="list-style-type: none"> ・「角穴メダルの量産化技術に関する研究」は、平成19年度量産技術を確立し、和同開珎千三百年記念平成20年銘プルーフ貨幣セット年銘板の製造により製品化した。 ・「バイカラー・プルーフ貨幣の製造に関する研究」は、地方自治法施行60周年記念プルーフ貨幣の製造により製品化した。 ・「新しい縁加工技術(異形斜めギザ)の開発」は日本ブラジル交流年及び日本人ブラジル移住100周年記念貨幣の製造により製品化した。
21年度	<ul style="list-style-type: none"> ・「ホログラム貨幣の量産化技術の開発」は、桜の通り抜け記念メダル(純金製)により製品化した。
22年度	<ul style="list-style-type: none"> ・広い領域に虹色発色加工を施したメダルをプルーフ貨幣セット用の年銘板として実用化した。 ・表面に窪みを設け、クリスタルガラスを埋め込んだメダルを製品化した。
23年度	<ul style="list-style-type: none"> ・表面のデザインの一部にチタン発色技術(チタンを酸化させるとその表面に薄い酸化膜が生成され、その酸化膜が、光の干渉により、あたかも着色されたかのように見えるという特性を利用し、チタン表面の酸化膜の厚さをきわめて精緻に調整することで、様々な色彩を表現する技術)を施したメダルをプルーフ貨幣セット用の年銘板として実用化した。 ・表面のデザインの一部に梨地加工技術(表面に細かな凹凸を刻むことにより光を乱反射させ、梨の表面のような質感に仕上げる加工技術)を施したメダルをプルーフ貨幣セット用の年銘板として実用化した。
24年度	<ul style="list-style-type: none"> ・電子ビームによる細密加工技術を用いて、極印へ虹色発色模様を直接加工し、その極印を用いて圧印することにより、虹色発色模様を有する貨幣を実現させるための研究は、「第67回国際通貨基金・世界銀行グループ年次総会記念貨幣」として製品化した。 ・レーザー加工による梨地加工の可能性を調査し、レーザーで加工した複数の梨地パターンを利用して、梨地によるデザイン表現力の向上を図る研究は、「平成24年桜の通り抜け記念金メダル」として製品化した。

○種々の情報の調査・収集状況

企業、研究機関及び大学等の研究者・技術者から貨幣の製造技術等に関連する情報を調査・収集するとともに、講演会及び学会へ参加し最新の専門的な情報を収集した。

また、MDC総会、アセアン造幣局技術会議及びMDC技術委員会への参画、展示会への出席、技術雑誌等により情報収集を積極的に行った。

さらに、前出の「○内外における貨幣の動向についての調査の状況」のとおり、欧州及び北米の造幣局、貨幣材料製造業者、現金取扱機器製造業者等を訪

問し、貨幣に関する種々の情報を収集した。

貴金属の分析については、多種多様な分析対象試料に対応できるよう、民間企業から分析作業手順に関する情報を収集した。また、造幣局は、金鑄塊及び銀鑄塊の製造者としてLBMAの資格認定を受けており、同協会のリスト（グッドデリバリーリスト）（注）に登録されているが、LBMAが主催するセミナーに参加して資格認定制度の最新動向や分析技術について情報を入手したほか、平成23年度には、金鑄塊及び銀鑄塊の製造者資格について更新審査を受審し、合格した。

（注）LBMAのグッドデリバリーリスト

LBMAはロンドン金市場・銀市場で流通する金鑄塊及び銀鑄塊の規格の制定及び管理を行うとともに、厳格な審査に合格した企業等を資格認定し、「グッドデリバリーリスト」に登録している。この登録リストは世界の市場や取引所においても採用され、事実上の世界標準とされていることから、リストに登録された業者の金鑄塊及び銀鑄塊は世界の市場での流通が可能となっている。

造幣局は、銀鑄塊については昭和20年頃、金鑄塊については平成19年12月に資格認定され、リストに登録されている。

○調査・収集した情報のデータベース化の状況

過去に調査・収集した流通貨幣及び記念貨幣に関する国内外の種々の情報や、貨幣製造等に係わる金属加工及び素材分析等の情報を整理し、データベース化を行ってきており、紙媒体のみであった情報の電子媒体化は、平成21年度をもって完了している。

これらの情報の管理については、新規情報と共に技術情報システムへ入力し、利用者を制限する等の厳格な管理を行っている。

○得られた情報の、行政部門を含む国民各層への還元等の活用状況

1. 造幣局が入手した国内外における貨幣の偽造動向・最新の技術情報及び造幣局が実施した研究開発の成果等については、通貨当局である財務省に提供している。
2. 調査・収集した情報は、造幣局ホームページ、リーフレットなどにより、偽造・変造貨幣の見分け方を分り易く紹介する際や、よくある質問に関する貨幣Q&A、工場見学・博物館見学・各種イベント開催のご案内、貨幣セット等販売のお知らせを作成する際に活用することを通じて、国民各層へ還元している。

また、一定の研究成果が得られた研究テーマについて、公表しても支障のない研究報告を造幣局ホームページに掲載した。

（参考）造幣局ホームページに掲載した研究報告

年度	件数	研究報告
20年度	3件	バイカラープルーフ貨幣の製造に関する研究、角穴メダルの量産化技術に関する研究、新しい洗浄方法に関する研究

21年度	3件	極印の表面処理に関する研究、七宝盛付け自動化の推進、修正を軽減する種印製作法の研究
22年度	3件	UBMS法による極印の表面処理に関する研究、有限要素法を利用した地金の変形挙動に関する研究、異形バイメタルの量産化技術の開発
23年度	2件	異形バイメタルの量産化技術の開発、UBMS法による極印の表面処理に関する研究
24年度	2件	有限要素法を利用した地金の変形挙動に関する研究、チタン発色技術の実用化に関する研究

○造幣事業に関する国際交流の状況

1. 前出の「○内外における貨幣の動向についての調査の状況」及び「○記念貨幣についての調査・検討の状況」で述べた諸外国の造幣局等との会議開催、国際会議への出席などを通じて、偽造防止技術、記念貨幣の製造、貨幣販売等造幣事業に関して意見交換や情報提供を行い、積極的に国際交流を行った。
2. 外国造幣局職員に対し技術研修を実施
インドネシア造幣局及びタイ造幣局から技術研修の要望があったことから、それぞれの職員を研修生として受け入れ、マシニングセンタによる種印・極印の加工技術等について指導を行った（インドネシア造幣局は平成23年度、タイ造幣局は平成24年度に実施）。

○国内外の会議・学会等での発表・参画件数

毎年度、国内外の会議、学会等での発表を行い、本中期目標期間中の発表等件数を50件以上とする目標に対し、実績は58件となり、中期計画を達成した。

(参考) 国内外の会議、学会等での発表、参画件数

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	合計
14件	11件	11件	10件	12件	58件

○研究開発の事前、中間、事後評価の状況

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。

1. 事前評価（毎年5～6月）
第1回研究管理会議において、特に新規テーマに重点を置き、研究目標・研究手法の妥当性、さらに研究計画の妥当性について事前評価を実施した。
2. 中間評価（毎年10月）
第2回研究管理会議において、研究開発の進捗状況及び研究手法の妥当性について中間評価を実施し、問題点への対処策を検討した。
3. 事後評価（毎年1～3月）
第3回研究管理会議において、成果の確認及び次年度への研究継続の是非

について検討し、各研究テーマの方向性を定めた。

なお、平成24年度から、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・評価体制とすることとし、平成25年2月に研究開発管理規程を制定し、これらを規程化した。研究開発評価会議は、平成25年2月20日、開催され、研究管理会議における各研究テーマの評価が次期研究開発計画案に適切に反映されているかを検証するとともに、研究テーマごとの予算に関する評価を行った。

○事後評価を踏まえた研究開発計画の見直しの状況

従前は、第3回研究管理会議での事後評価を踏まえ、中期計画に定めた3つの基本方針に従って次年度の研究テーマを選定し、理事会での審議を経て決定していたが、平成25年度の研究開発計画については、研究開発評価会議において、予算面を含めた検証を行ったうえで、理事会での審議の結果を踏まえて策定した。

(3) 海外当局との情報交換、通貨の真偽鑑定等

国内外における貨幣の偽造動向・最新の技術情報及び各年度に実施した研究開発の成果等について、報告書を財務省に提出した。

○内外の通貨関係当局及び捜査当局等との情報交換の状況

1. 毎年度、前出の「○内外における貨幣の動向についての調査の状況」にあるほか、通貨関係当局及び捜査関係当局との連絡会議に出席するなど、財務省と一体として、内外の通貨関係当局等と、偽造貨幣の動向や対策等について、積極的に情報交換を行った。
2. 市中に流通する貨幣で汚損しているものも含めて真偽鑑定の依頼を受けており、迅速に鑑定するとともに、その情報を通貨当局に提供した。

○通貨偽造事件に際しての真偽鑑定のための組織及び内外当局との協力体制の整備の状況

真偽鑑定の処理は造幣局研究所が厳格に情報を管理しながら行っている。具体的には、研究管理課が、真偽鑑定の依頼受付、鑑定業務の進行管理、依頼先への報告を行い、試験鑑定課が真偽鑑定の作業を行い、内外当局からの鑑定依頼等に迅速・適切に対応している。また、真偽鑑定の結果、得られた偽造貨幣に関する情報については財務省に報告を行っている。このほか、内外の捜査当局等から要請があれば担当職員を現地に派遣する等、協力体制を整えている。

(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ていただくため、造幣局のホームページにおいて貨幣の特徴、貨幣セット・販売ニュース等各種情報の発信を行ったほか、造幣事業に関する最新情報を掲載した。具体的な実施状況は、以下のとおりである。

○ホームページの内容の充実の状況

毎年度、造幣事業に関する最新情報を迅速に掲載するとともに、以下のとおり内容の充実を図った。

年度	主な内容
20年度	<ul style="list-style-type: none"> ・「地方自治法施行60周年記念貨幣」に関する専用ページを作成し、トップページにバナー ・貨幣セット等の抽選会の模様について動画配信を開始
21年度	<ul style="list-style-type: none"> ・「天皇陛下御在位20周年記念貨幣」に関する専用ページを作成し、トップページにバナー ・「貨幣大試験の動画配信」を開始 ・「記念貨幣の打初め式の模様についての動画配信」を開始 ・「地方自治法施行60周年記念貨幣」専用ページにおいて、「現在申し込み受付中の商品」が一覧で把握できるよう工夫 ・造幣局トップページのレイアウト上部に、申し込み受付中の貨幣セットのバナー ・「ぞうへいきよく探検隊」のなかに「ぬりえ（地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣）」のページを作成
22年度	<ul style="list-style-type: none"> ・「ぞうへいきよく探検隊」のなかに「ぬりえ（地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣）」のパソコン版を新たに作成
23年度	<ul style="list-style-type: none"> ・「ぞうへいきよく探検隊」のなかの「ぬりえ（地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣）」を更新 ・東日本大震災復興事業記念貨幣に関するコンテンツを作成し、記念貨幣の発行決定及びデザイン公募について周知
24年度	<ul style="list-style-type: none"> ・「ぞうへいきよく探検隊」のなかの「ぬりえ（地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣）」を更新 ・第67回国際通貨基金・世界銀行グループ年次総会記念貨幣に関するコンテンツを作成し、記念貨幣の情報を発信

平成24年度においては、知りたい情報へよりアクセスしやすくするとともに、高齢者や障害のある方にもより使いやすいものとなるよう（JISX8341-3:2010に準拠）、ホームページのリニューアルを行った。

○ホームページによる情報提供の状況

1. 毎年度、ホームページを以下のように更新し、造幣事業の最新情報を迅速に提供した。

項目	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
記念貨幣情報	10件	19件	13件	16件	48件
海外貨幣情報	一件	一件	一件	一件	6件
販売情報	37件	57件	55件	64件	72件
イベント情報	9件	18件	20件	21件	23件
研究情報	1件	1件	1件	一件	2件

公開情報	16件	19件	19件	20件	20件
調達情報	228件	325件	326件	370件	430件
その他		43件	33件	43件	51件
合計	301件	482件	467件	534件	652件

2. 各年度におけるホームページへのアクセス件数は、以下のとおりであった。

(参考) ホームページのアクセス件数 (トップページビュー数)

(単位：件)

21年度	22年度	23年度	24年度
3,733,271	3,765,573	3,809,720	4,806,894

(注) 平成21年度より、新規カウント。

3. また、メールマガジンを発行しており、貨幣セットの販売やイベント開催等のほか、地方自治法施行60周年記念貨幣・東日本大震災復興事業記念貨幣等、各種記念貨幣の発行に関する情報及び東日本大震災復興事業記念貨幣のデザイン公募についても情報をお知らせした。

(参考) メールマガジン登録者の推移

(単位：人)

20年度末	21年度末	22年度末	23年度末	24年度末
4,752	7,410	8,143	8,628	9,166

○工場見学の受入の状況

1. 工場見学の周知

工場見学に関する取材等に積極的に応じて、多くの情報誌やホームページなどに紹介された。

また、工場見学及び造幣博物館・展示室を紹介するリーフレットを、造幣局IN等のイベント会場で来場者に配布したほか、外部の博物館等と相互に広報資料を常置すること等により、博物館と併せて工場見学の広報を行った。

2. 工場見学会の実施

春休み、夏休みやイベントに合わせた工場見学会を企画、実施した。

(参考) 工場見学会実施件数、参加者数

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
本局	1件	3件	4件	6件	6件
	1人	313人	386人	736人	506人
東京支局	1件	2件	2件	2件	2件
	1,826人	1,832人	2,025人	4,077人	4,073人
広島支局	2件	1件	1件	1件	1件
	636人	737人	1,115人	1,336人	1,168人

合計	3件 2,462人	6件 2,882人	7件 3,526人	9件 6,149人	9件 5,747人
----	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

3. 本中期目標期間中の本支局全体の工場見学者数は、328,125人であった。

(参考) 本中期目標期間の工場見学者数

(単位：人)

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
本局	11,444	28,092	31,835	39,513	33,604
東京支局	27,871	32,592	29,056	28,552	28,153
広島支局	6,438	7,504	7,424	8,721	7,326
合計	45,753	68,188	68,315	76,786	69,083

(注) 平成20年度については、本局の造幣博物館の改修期間中(平成20年3月～21年3月末)、工場見学の入場者を安全管理の観点から団体中心とすることとしたこともあり、工場見学者数は大きく下回っている。

○造幣博物館の展示内容の充実の状況

1. 造幣博物館は、開館40周年を記念した改修により、来館者が光や音の演出で貨幣の歴史を体感できる体験型展示をはじめとする展示方法の一新及びバリアフリー化を行い、平成21年4月28日にリニューアルオープンした。

展示内容については、ロンドンオリンピック記念貨幣を加えるなど、充実に努めた。

平成22年4月からは、来館者に対するサービス向上の一環として、收藏品等の写真を用いた絵葉書及び地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣のデザインを用いたぬり絵の販売を開始した。

また、造幣博物館の收藏品を広く国民に紹介するため、次のとおり特別展を開催するとともに、できるだけ多くの方々に来館していただけるよう、期間中は土日も開館した。

(参考) 本中期目標期間に開催した特別展等実施件数、入館者数

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
本局	4件 2,211人	5件 8,054人	4件 3,620人	4件 6,881人	4件 12,389人
東京支局	1件 3,145人	1件 2,008人	1件 2,172人	2件 3,126人	2件 6,995人
広島支局	2件 16,217人	2件 11,102人	1件 1,722人	2件 10,397人	2件 8,891人
合計	7件 21,573人	8件 21,164人	6件 7,514人	8件 20,404人	8件 28,275人

2. 本中期目標期間の造幣博物館等入館者数は、585,786人であり、年々増加した。

(参考) 本中期目標期間の造幣博物館等の入館者数

(単位：人)

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
造幣博物館	23,317	46,472	49,872	56,546	59,652
造幣東京博物館	33,296	39,920	34,701	35,606	36,111
広島造幣展示室	43,520	29,352	31,177	31,318	34,926
合計	100,133	115,744	115,750	123,470	130,689

○国民と直接触れ合う機会の設定の状況

1. 造幣局 I N等のイベント

造幣事業を広く国民の皆様にご紹介し、理解を深めていただく機会として、全国の都市を回り造幣局が開催する造幣局 I Nを開催するとともに、貨幣業者団体等が主催するイベントなどに後援・出展した。

また、平成21年度以降、地方自治法施行60周年記念貨幣が発行される県においては「地方自治記念貨幣展」等を開催し、記念貨幣及びその石膏原版のレプリカ等を展示して、対象県での記念貨幣の周知を図った。

(参考) 本中期目標期間に後援・出展したイベント等件数

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
造幣局主催	5件	6件	9件	10件	9件
造幣局後援・出展	3件	3件	3件	3件	3件
造幣局・国立印刷局・ (財)印刷朝陽会共催	1件	1件	1件	1件	1件
造幣局出展	2件	2件	2件	2件	3件
合計	11件	12件	15件	16件	16件

2. 出張造幣局の実施

造幣事業及び貨幣に関する知識や理解を深めてもらうために、大阪府下の小中学校等に造幣局職員が出向き、授業時間等を利用して貨幣の製造工程・お金の役割の説明、造幣事業のビデオ鑑賞等を行う出張造幣局を行った。

また、「出張造幣局」の案内を近隣府県の市教育委員会へ送付するなど周知を図った。

(参考) 本中期目標期間における出張造幣局の実施実績件数、参加者数

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
6件	1件	2件	5件	4件
451人	40人	79人	301人	200人

3. 講演活動

講演活動は、造幣博物館に収蔵されている貨幣（和同開珎から大判・小判等の古銭）や造幣局が製造してきた貨幣及びお金にまつわる話について、当局の職員が依頼先に出向いて講演を行うもので、好評を博した。

(参考) 本中期目標期間における講演実績件数、参加者数

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
20件	36件	42件	42件	36件
1,475人	2,323人	2,631人	2,857人	2,168人

4. 小・中学生等への分かりやすい情報提供

子供たちに貨幣や造幣局に対する関心を深めてもらうため、かつて大蔵省印刷局（当時）が発行した小冊子「貨幣なぜなぜ質問箱」を造幣局でリニューアルし、小・中学生を対象に配布することとした。名称を「キラキラ☆コインズ探検隊」と改め、平成24年3月に完成させたところであり、平成24年度から造幣局が主催するイベントや工場見学者に無償で配布している。

また、小・中学校生向けに分かりやすく解説した事業案内ビデオの貸出を行っている。

さらに、子供たちに造幣事業の周知を図るとともに、偽造防止技術の紹介により貨幣の大切さなどについて理解を深めてもらうため、偽造防止技術、地方自治記念貨幣、クイズなどを盛り込んだパンフレットを作成し、造幣局が主催するイベント等で配布した。（本局）

東京支局においては、夏休み期間中、子供達の自由研究の材料となるよう「5種類の貨幣豆知識」（リーフレット）を作成し、パンフレットスタンドに設置した。

(参考) 本中期目標期間における事業案内ビデオの貸出件数

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
12件	27件	42件	23件	78件

5. 造幣局1日デザイン教室の開催

① 東日本大震災復興事業記念貨幣のデザイン公募期間中、工芸職員が小学校を訪問し、デザイン公募についてお知らせするとともに、貨幣の製造工程の説明などを通じて貨幣デザインの描き方をわかりやすく説明し、子供たちに貨幣に対して親しんでいただくという趣旨の造幣局1日デザイン教室を開催した。

復興を推進する前向きな力の一助になれることを願い、本局所在地である大阪市のほか、東日本大震災で甚大な被害を受けた地域を中心に開催した。

② 貨幣の製造工程の説明などを通じ、造幣局の貨幣デザイナーが貨幣デザインの描き方をわかりやすく説明し、子供たちに貨幣に親しんでいただくという趣旨で、地方自治法施行60周年記念貨幣の発行対象県に

において造幣局 1 日デザイン教室を開催した。

(参考) 1 日デザイン教室開催実績件数

23 年度	24 年度
6 校 (①関係)	3 校 (②関係)

○通貨関係当局と連携した現金取扱機器の製造業者等への情報の提供状況

前出の「○内外における貨幣の動向についての調査の状況」にあるとおり、日本自動販売機工業会との技術交流会及び現金取扱機器製造業者や警備輸送会社との情報・意見交換を行っている。

(5) 国際対応の強化

○国際対応の強化の取組状況

1. 前出の「○内外における貨幣の動向についての調査の状況」等で説明したとおり、MDC 総会、アセアン造幣局技術会議及びMDC 技術委員会等への参加、海外造幣局等との個別会合の開催等を通じて積極的に国際対応を行い、また、それらの成果に係る報告書等については局内での共有化及び財務省への提供を行うことにより、通貨行政や貨幣の製造等について国際的な水準を維持するように努めた。
2. 海外造幣局等から、偽造防止技術を含む貨幣製造技術に関する照会を受けており、財務省に情報を提供しつつ、可能な限りの協力を行っている。平成 23 年度及び平成 24 年度においては、前出の「○造幣事業に関する国際交流の状況」で説明したとおり、インドネシア造幣局職員及びタイ造幣局職員に対し技術指導を行った。

(6) デザイン力の強化

○デザイン力の強化に向けた取組状況

1. 外部専門家からの指導

平成 20 年度に始まった地方自治法施行 60 周年記念貨幣事業は、平成 28 年度までの間に 47 都道府県ごとに千円と 500 円の 2 貨種の記念貨幣を発行するものであり、貨幣のデザインについては、全国共通面の 2 種類その他、47 の都道府県面の 94 種類を制作することとなっている。

これらの都道府県面のデザインは、貨幣の形状、字体など最低限のデザインの統一性は確保しつつ、デザインの選定にあたり各都道府県の創意工夫を尊重することとし、幅広く関心を持ってもらえるよう、各都道府県を代表するような風物、イベント等を織り込んだものとするとしており、各都道府県と連携しつつ、平成 20 年 1 月に設置した「記念貨幣のデザイン等に関する検討会」の意見を踏まえて制作している。

貨幣のデザインに加えて、これらの貨幣を収納するパッケージなど数多くのデザインを制作しており、デザイン業務も多忙を極めたが、担当職員は我が国を代表する芸術家の方からの意見・指導を受けながら意欲的に業務に取り組んでおり、デザイン力は向上している。

(参考1) 「記念貨幣のデザイン等に関する検討会」メンバー

池田 政治 東京藝術大学美術学部長

中川 衛 金沢美術工芸大学教授、重要無形文化財保持者

◎宮田 亮平 東京藝術大学学長

郵便事業株式会社 切手デザイン担当部長

(第10回より、郵便事業株式会社 切手・葉書室 課長)

(第13回より、日本郵便株式会社 切手・葉書室 課長)

財務省理財局国庫課長

総務省自治行政局行政課長

都道府県責任者

(注) ◎：座長

(参考2) 「記念貨幣のデザイン等に関する検討会」の実施状況

回数	実施日	検討事項
第1回	平成20年1月23日	デザイン決定プロセス等
第2回	平成20年2月13日	各都道府県共通裏面、北海道分
第3回	平成20年4月2日	京都府分、島根県分
第4回	平成20年10月10日	新潟県分、長野県分
第5回	平成21年2月2日	茨城県分、奈良県分
第6回	平成21年7月29日	高知県分、岐阜県分、福井県分
第7回	平成22年4月14日	愛知県分、青森県分、佐賀県分
第8回	平成22年7月22日	富山県分、鳥取県分、熊本県分
第9回	平成23年2月24日	岩手県分、秋田県分、滋賀県分
第10回	平成23年8月3日	神奈川県分、宮崎県分、沖縄県分
第11回	平成24年1月30日	栃木県分、兵庫県分、大分県分
第12回	平成24年6月6日	宮城県分、広島県分、群馬県分
第13回	平成25年2月6日	岡山県分、静岡県分、山梨県分、鹿児島県分

2. 外部研修の受講等

年度	内容
20年度	・パソコンによるデザイン力の向上を図るため、外部のDTP (desktop publishing: パソコンなどを用いて原稿入力、編集、レイアウト、印刷などの出版作業) エキスパート総合講習 (5月～8月) を職員1人に受講させた。
21年度	・パソコンによるデザイン力の向上を図るため、DTPデザインセットの講習 (パソコンを用いてデザインを作成する際の基本ソフトの習得) を職員1人に受講させた。
22年度	・パソコンによるデザイン力の向上を図るため、3次元モデラー (触感を伴う3次元マウスを用いて、パソコン上で粘土造形を行うことができるシステム) の操作方法を習得する講習に職員2人を参加させた。 ・カラー貨幣のデザイン及び貨幣セットのパッケージデザイン等の作成業

	<p>務に資するため、パソコン上で印刷物のデザイン等を行うDTPエキスパートの資格をデザイン担当職員に順次取得させているが、過去に取得した職員1人が更新時期を迎えたため、更新試験を受け、合格した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・海外の造幣局、コインディーラー及び収集家と接し、その際に感じたことなどを今後のデザイン業務に活かしてもらうことを目的として、デザイン担当職員1人をアメリカ貨幣協会・世界貨幣フェアへの出展に同行させた。
23年度 ～ 24年度	<ul style="list-style-type: none"> ・斬新なアイデアと優れた技術を習得させるため、デザイン担当職員1人をアメリカ・ニューヨークの美術大学への1年間の留学に派遣し、グラフィック表現、世界一流のデザイナーの技術的、感覚的なデザイン等について学ばせた。

3. 国際コイン・デザイン・コンペティションの開催

平成10年より、貨幣デザインの芸術性の向上に寄与することを目的に、造幣局で国際コイン・デザイン・コンペティション（ICDC）を開催している。最優秀作品に選ばれたデザインについては、造幣局において、メダルを製造し、販売している。

これらの作品に触れることは、デザインを担当する職員にとって良い刺激となっている。

（参考）ICDC応募作品数

区分		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
一般部門	国内	6作品	23作品	13作品	21作品	24作品
	国外	12か国 47作品	19か国 84作品	16か国 52作品	15か国 106作品	15か国 54作品
	計	53作品	107作品	65作品	127作品	78作品
学生部門	国内	10作品	62作品	91作品	115作品	121作品
	国外	3か国 4作品	5か国 71作品	2か国 6作品	6か国 59作品	3か国 7作品
	計	14作品	133作品	97作品	174作品	128作品
合計		67作品	240作品	162作品	301作品	206作品

4. MDCコイン・コンペティションでの受賞

世界造幣局長会議（MDC）総会で実施されたMDCコイン・コンペティションにおいて、世界の造幣局から応募のあった貨幣の中から、平成22年度には天皇陛下御在位20年記念1万円金貨幣が記念貨幣（金貨）部門の「最も美しい貨幣」賞を、平成24年度には地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣（岩手県）が記念貨幣（金貨以外）部門の「最も美しい貨幣」賞を受賞した。

MDCコイン・コンペティションは各国造幣局長の投票により賞が授与されるものであり、過去には平成6年に皇太子殿下御成婚記念5万円金貨幣が記念貨幣（金貨）部門の「最も技術的に優れた貨幣」賞を、平成14年にはワールドカップサッカー大会記念千円銀貨幣が記念貨幣（金貨以外）部門の「最も美しい貨幣」賞を受賞している。

2. 貨幣の製造等

(1) 貨幣の製造

①財務大臣の定める製造計画の達成

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。なお、市中から回収された500円貨について、再使用することが適当な貨幣を選別して納品する取組を平成21年度から実施しており、選別作業を行い、納品した。

生産管理体制の充実強化等の具体的な取組状況は以下のとおりである。

○生産管理システム及びERPシステムの運用による生産管理体制の充実強化の状況

1. 生産管理システム及びERPシステムを活用し、工程毎の製造作業等の進捗状況に係るデータをロット単位等で細かく収集・分析することにより、生産管理を徹底した。

これにより、貨幣製造計画の変更及び夏期の電力不足に対応するために作業計画の変更を行う際にも、迅速に対応することができた（作業計画の変更内容については、後出「○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状況」を参照）。

2. ERPシステムを利用して、年度開始時に、原価分析の精度向上のため、過去のデータを用いて貨幣製造の各工程における作業実態に応じて標準原価を見直した。また、年間を通じて、製造原価の計画値と実際の作業による実績値の差異を把握し、原因を分析し、効率的な作業に努めた。

3. ERPシステムを利用して、月毎の在庫状況を把握するとともに、四半期毎の材料別形態別在庫情報をイントラネットに掲載し、在庫情報の共有化を進めた。

○設備の保守点検の状況

予防保全に重点を置いて、日常点検等を行うほか、定期的に作業計画等情報を共有化し、安定操業のための日常的な取組を継続した。

また、保全担当部門の技能等の向上に加え、設備等の運転部門の職員による自主保全活動を継続した。

なお、導入計画を進めていた新溶解設備については、平成25年4月に完成した。

また、圧延設備の整備については、平成25年度以降に実施するための検討を行った。

(参考) 溶解・圧延工程故障実績の推移

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
故障件数	7件	12件	11件	5件	6件
停止時間	56時間	146時間	65時間	34時間	23時間

○貨幣の製造量の減少にも対応しうる製造体制の合理化の状況

毎年度、通常貨幣製造工程からプレミアム貨幣製造工程及び貨幣セット組立工程へ、必要に応じて職員を配置換えし、地方自治法施行60周年記念貨幣の製造にあたらせるなど、機動的に人員を配置した。

また、広島支局の圧延工程においては、作業量に応じて極力作業の効率化を図り、圧延作業量の減少に対応するため、溶解炉に投入する回収貨幣の開封作業や鋳塊運搬作業を行うなど柔軟な作業体制をとった。

○自動化機器の活用による効率化の状況

1. 貨幣自動検査装置の実用化による生産効率向上

圧印済みの貨幣を選別機により検査し、不全貨幣を取り除く貨幣自動検査装置の導入が平成20年度に完了し、500円貨、100円貨及び10円貨については、貨幣自動検査装置による検査を基本として効率的な作業を行った。

2. 計数・袋詰め工程の自動化による生産効率向上

検査済み貨幣を計数機で計数した後、貨幣袋へ詰め、検査年月日等を記した表記紙を付けて封緘し、封緘済み貨幣袋をパレットへ積載し、金庫に格納するまで一連の作業の自動化（自動封入封緘装置の導入）に平成19年度から取り組んできたところであり、目標とする作業量が安定的に達成できるよう検証確認を行っている。

○作業方法の見直しによる効率化の取組状況

年度	取組内容
20年度	・平成20年度当初より、500円貨は6万4千枚から6万6千枚へ、10円貨は12万8千枚から13万2千枚へコンテナ収納数を変更し、10月からは、1円貨についてもコンテナ収納数を13万5千枚から14万枚へ変更することで作業能率の向上を図った。
21年度	・500円貨及び10円貨のコンテナ収納数の増について、平成20年度後半の試行結果を踏まえて、それぞれ2千枚増（6万8千枚）、4千枚増（13万6千枚）とし、どちらも1日の作業量27万2千枚での実作業を本格的に実施した。
22年度	・市中から回収された500円貨の選別作業について、重量物運搬作業の機械化を進め、作業の効率化を図った。 ・貨幣種印は、原版の模様が実物大に縮小された金型（メトリス）の模様を圧写機により種印用下地鋼材に転写することによって製造される。従来はこの転写作業を6回から8回程度行っていたが、転写作業の前に原版の模様をマシニング加工機により種印用下地鋼材に加工することにより、転写作業の回数を3回程度に削減することができた。 ・貨幣の表面に油脂が残ることによって防錆塗装液がはじかれる不全（はじき不全）について、作業方法の工夫や工程の見直しによる対策を実施した結果、地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣の製造において、平

	成21年度には5%程度発生していたはじき不全を平成22年度には平均で2.5%以下に抑えることができた。
23年度	<ul style="list-style-type: none"> ・貨幣の圧印及び検査工程において、圧印機と検査機で2人としていた人員体制について、平成22年度に1.5人体制を試行し、平成23年度からこれを本格実施した。 ・貨幣用円形を洗浄する工程において、金属表面処理剤の希釈濃度を25%から20%に低減させる取組を行った結果、貨幣の品質を維持しつつ処理剤の使用量を削減することができた。
24年度	<ul style="list-style-type: none"> ・記念貨幣の圧印工程においてゴミ打ち等の不具合が発生した場合、既設の停止ボタン機能では即座に停止させることが出来ずその構造上、1回の停止につき3枚の不全貨幣が発生することとなっていたが、一時停止ボタン機能を付加する改善を行ったことによりその発生を2枚に軽減させることが可能となり、歩留りを向上させることができた。また、半打ち等を防ぐため非常停止ボタンにより回避していたが、その復旧作業に約3分間要していた。この場合でも一時停止ボタンを使用することにより復旧作業の必要がなくなり、作業性を向上させることが出来た。

なお、優れた創意工夫により職域における技術の改善向上に貢献した者として、平成21年度に貨幣の成形作業に従事する広島支局の職員3名、平成23年度に貨幣の圧印作業に従事する東京支局の職員3名、平成24年度に貨幣設備の保全作業に従事する広島支局の職員1名が「科学技術分野の文部科学大臣表彰創意工夫功労者賞」を受賞した。

○貨幣の安定的かつ確実な製造の状況

ERPシステムの活用による生産管理体制及び予防保全に重点を置いた設備の点検・保守を通じた安定操業により、各工程とも計画製出量を達成し、財務大臣の定める製造計画を達成した。また、品質面についても、各作業工程で品質の規格を設定し、ロットごとに品質チェックを行い、規格の範囲内に収まるように工程管理を行った。

その結果、毎年度、財務省（財務局）の検査に全て合格し、納入期日までに製造貨幣を納入した。

○財務大臣の定める製造計画の達成状況

毎年度、財務大臣の定めた貨幣製造計画を確実に達成した。

本中期目標期間の製造実績

(単位：千枚)

貨幣種別		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
1万円	記念貨	-	100	-	-	-
1000円	記念貨	300	400	600	600	660
500円	記念貨	(90)	(120)	(180)	(180)	(180)
	バイカラー ・クラッド	6,120	7,340	11,410	10,740	10,780
500円	記念貨	-	(50)	-	-	-
	ニッケル黄銅	4,800	10,000	-	-	-
500円	通常貨	(150)	(120)	(120)	(108)	(100)
		-	[26,000]	[30,000]	[30,000]	[30,000]
		410,000	410,000	410,000	300,000	260,000
100円	通常貨	(150)	(120)	(120)	(108)	(100)
		120,000	80,000	70,000	250,000	400,000
50円	通常貨	(150)	(120)	(120)	(108)	(100)
		10,000	605	520	448	662
10円	通常貨	(150)	(120)	(120)	(108)	(100)
		390,000	320,000	310,000	240,000	240,000
5円	通常貨	(150)	(120)	(120)	(108)	(100)
		10,000	605	520	448	662
1円	通常貨	(150)	(120)	(120)	(108)	(100)
		140,000	40,000	520	448	662
計		1,091,220	869,050	803,570	802,684	913,426

(注) 上段 () 内書はプルーフ貨、[]内書は選別納品

②柔軟で機動的な製造体制の構築

○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状況

1. 後出「○貨幣部門における技能研修の実施状況」にあるとおり、柔軟で機動的な製造体制の構築のために、幅広い業務に関する知識や技能を習得した職員を養成することを目指し、貨幣部門総合技能研修を実施している。
2. 前出「○貨幣の製造量の減少にも対応しうる製造体制の合理化の状況」にあるとおり、作業量に応じて通常貨幣製造工程からプレミアム貨幣製造工程または貨幣セット組立工程へ職員を配置換するなど、人員配置を柔軟かつ機動的に行えるようにしている。
3. 貨幣部門では、現場職員が貨幣需給等の現下の状況を十分に理解し、柔軟かつ機動的な対応を取れるようにすることを目的として、幹部職員が現

場職員に状況や課題を説明し、意見交換を行う機会を平成21年度より設けている。

4. 地方自治法施行60周年記念貨幣のうち、平成23年度前半に発行が予定されていた熊本県、富山県及び鳥取県の千円銀貨幣について、東日本大震災の影響及びこれに伴う発行対象県の意向を踏まえ、申込の予定時期及び順番が変更されたが、作業計画の変更に対応した。
5. 平成23年度においては、夏期の電力不足に対応するため、作業計画の変更を行った。最大使用電力を対前年比で18%減とすることを目標とした東京支局においては、通常プルーフ貨幣の製造が東京支局の設備でしか行えないことからこれに特化することとし、地方自治法施行60周年記念銀貨幣の製造を本局にシフトした。また、最大使用電力を対前年度比で10%減とすることを目標とした本局においては、成形工程の作業を電力使用量の大きい白銅貨幣から500円ニッケル黄銅貨幣及び10円青銅貨幣に組み替えた。
6. 緊急改鑄が実施されることとなった場合にも迅速に対応できる貨幣製造体制を整備すべく、圧印機及び貨幣自動検査機を各2台本局から東京支局に移設した。

○組織・規程の見直しについての検討状況

1. 組織の見直し

貨幣製造に関係する組織の見直しの検討を行い、次のとおり再編することとした。

年度	再編内容
21年度	<ul style="list-style-type: none"> ・本局貨幣部内に生産管理室を設置し、本局及び広島支局における貨幣製造部門の品質管理などの生産管理体制を明確にし、統一的に取り組むこととした。
22年度	<ul style="list-style-type: none"> ・本局貨幣部貨幣課において、貨幣自動検査装置の導入により検査工程の省力化が進んでいることから、検査第一係及び検査第二係を検査係に統合した。 ・東京支局貨幣課において、作業状況に応じてより柔軟に職員の配置を行えるよう、成形係と圧印係を成形圧印係に統合した。
23年度	<ul style="list-style-type: none"> ・市中に流通している貨幣の品質に係る調査の企画立案及び対外的な連絡調整を行うため、貨幣部管理環境課に調査室を設置した。 ・技術部門の機能強化を目的として、貨幣部管理環境課生産管理室を改編し、造幣局全体の技術、品質管理、設備計画等を総括する課として生産管理課を設置した。 ・貨幣製造体制の一元化を図るため、記念銀貨幣等の製造及び回収貨幣の鑄潰し等の業務を行っている研究所実験開発課を貨幣部に移管し、貨幣製錬課に名称変更した。 ・作業状況に応じた柔軟な人員配置を行い、効率的な作業体制が組めるよう、貨幣部施設課保全第一係及び保全第二係を保全係に統合した。

2. 規程の見直し

品質管理については、作業工程ごとに製品の規格及び検査の基準を規定する作業標準細目を定めているほか、記念貨幣及び外国貨幣の製造の都度、それぞれ適用する作業標準細目を制定した。

○貨幣部門における技能研修の実施状況

1. 貨幣製造計画の変更に的確に対応できる柔軟で機動的な製造体制を構築するためには、溶解工程から圧印検査工程までの幅広い業務に関する知識や技能を習得している職員の養成が不可欠となることから、毎年度、技能系職員を対象に7～8ヶ月間、貨幣部門総合技能研修を実施した。

また、企業等派遣研修として民間企業の実務に学び、その経験を業務に活かすため、製造業企業へ貨幣部門から技能系職員を2週間から1か月程度の期間派遣したほか、作業員個々のスキルアップを図るための外部研修にも積極的に参加させた。

(参考1) 貨幣部門総合技能研修者数

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
本局	5人	5人	6人	5人	3人
東京支局	1人	1人	-	-	-
広島支局	4人	4人	4人	5人	4人
合計	10人	10人	10人	10人	7人

(参考2) 企業等派遣研修者数

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
本局	2人	3人	3人	3人	3人
広島支局	2人	2人	2人	2人	1人
合計	4人	5人	5人	5人	4人

2. 前項に挙げた研修や職場でのOJTなどを通じて職員の技能の向上を図っており、優秀な技能を認められた貨幣部門の職員が表彰された。

表彰名	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
現代の名工	-	-	1人	-	-
なにわの名工	1人	1人	3人	1人	3人
なにわの名工若葉賞	-	1人	-	-	-
広島県技能者表彰	-	1人	1人	-	-
合計	1人	3人	5人	1人	3人

(注) なにわの名工(大阪府優秀技能者表彰)は、実務経験15年以上かつ満年齢35歳以上で、きわめて優れた技能を有し、その技能が府内において第一人者として認められる者、などの要件を満たす者のうちから、府知事が大阪府優秀技能者表彰審

査会の意見を聞いて決定し、表彰するものである。なお、なにわの名工若葉賞（大阪府青年優秀技能者表彰）は、実務経験7年以上かつ満年齢35歳未満の者が対象である。

③高品質で純正画一な貨幣の効率的な製造

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行い、継続的に業務改善に取り組んだ。

○ISO9001の活用による品質管理体制の充実状況

(ア) 偽造・変造に対抗力を持つためには、高品質で純正画一な貨幣を製造し続けなければならない。このため、流通貨幣の品質調査・研究を行いつつ、日々の貨幣製造に当たっては、工程ごとの品質を保持しながら、高い生産効率を求め、製造コストを削減するため、最適な作業計画を策定し、業務を運営している。

(イ) 品質管理については、「作業標準」、「作業標準細目」、「作業手順」、「局内試験規程」により作業工程ごとの製品の規格及び検査の基準を定め、厳守を徹底している。

(ウ) これらの品質管理の状況について、ISO9001に基づいて内部監査及び検証会議を毎年度2回実施し、品質管理体制を維持した。

○純正画一な貨幣の製造状況

1. 毎年、実施された製造貨幣大試験において、執行官である財務大臣等より「製造の通常貨幣、記念貨幣は、すべてその基準を満たし、適正であることが確認された」旨の宣言が行われた。

(参考) 製造貨幣大試験の概要

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
実施日	平成20年 12月5日 (金)	平成21年 10月15日 (木)	平成22年 11月22日 (月)	平成23年 11月21日 (月)	平成24年 11月12日 (月)
執行官	末松財務大臣 政務官	藤井財務大臣	櫻井財務副大臣	三谷財務大臣 政務官	網屋財務大臣 政務官
対象貨幣	平成20年度に製造した通常貨幣、地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣（北海道、京都府、島根県）及び同500円バイカラー・クラッド貨幣	平成21年度に製造した通常貨幣、地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣（長野県、新潟県、茨城県）及び同500円バイカラー・クラッド貨幣	平成21年度に製造した天皇家陛下御在位20周年記念1万円金貨幣及び同500円ニッケル黄銅貨幣、地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣（奈良	平成22年度に製造した地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣（青森県、佐賀県）並びに平成23年度に製造した通常貨幣、地方自治法施行6	平成23年度に製造した通常貨幣、地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣（秋田県）及び同500円バイカラー・クラッド貨幣（滋賀県、岩手県、

	(北海道、京都府、島根県)、日本ブラジル交流年及び日本人ブラジル移住100周年記念500円ニッケル黄銅貨幣	(長野県、新潟県)	県)及び同500円バイカラー・クラッド貨幣(茨城県、奈良県)並びに平成22年度に製造した通常貨幣、地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣(高知県、岐阜県、福井県、愛知県)及び同500円バイカラー・クラッド貨幣(高知県、岐阜県、福井県、愛知県、青森県、佐賀県)	0周年記念千円銀貨幣(富山県、鳥取県、熊本県、滋賀県、岩手県)及び同500円バイカラー・クラッド貨幣(富山県、鳥取県、熊本県)	秋田県)並びに平成24年度に製造した通常貨幣、地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣(沖縄県、神奈川県、宮崎県、栃木県、大分県、岩手県)及び同500円バイカラー・クラッド貨幣(沖縄県、神奈川県、宮崎県)
--	---	-----------	--	---	--

(注) 貨幣の種類ごとに、製造枚数に応じて一定割合で抽出のうえ、貨幣の量目に関して1,000枚ごとに集合秤量(ただし、1,000枚に満たない場合は100枚単位(100枚に満たない場合は10枚単位)。千円銀貨幣については、電子天秤による1枚ごとの個別秤量。)

2. また、前項「〇ISO9001の活用による品質管理体制の充実状況」とおり品質の維持管理を図ったほか、外注材料についても業者への適切な指導を行うことにより、品質管理の徹底に努めた結果、局内試験規程に基づく検査、並びに財務省へ貨幣を納入する際に行われる財務局による検査に全ての貨幣が合格し、予定どおり納品した。
3. 平成20年度には、圧延作業に従事する職員が、「豊富な経験と熟達した技能をもって地金を貨幣の厚さに仕上げる圧延作業に一貫して従事し、造幣局の使命である純正画一な貨幣製造に貢献」したこと、また、平成23年度には、溶解・鋳造作業に従事する職員が、「純正画一な貨幣の製造を行うため、高温の輻射熱の下での溶解・鋳造作業に長年従事し、貨幣品質の向上及び安定に貢献」したことが認められて、人事院総裁賞を受賞した。

(注) 人事院総裁賞は、多年にわたる不断の努力や国民生活の向上への顕著な功績等により、公務の信頼を高めることに寄与したと認められる職員又は職域を顕彰するものとして昭和63年に創設された。

○納品後の返品の有無

納品貨幣については、以下の事情によるものを除き、返却件数ゼロを維持し、中期計画を達成した。

(一部が変色した貨幣について)

1. 平成21年8月、日本銀行から金融機関に送付された造幣局封緘の貨幣袋の中から、合計約300枚の表面の一部が変色した貨幣が発見されたとの連絡を、日本銀行から受けた。
2. 造幣局は、直ちに事実の公表を行うとともに、関係機関と連携して、変色の原因等について徹底した調査を行うこととした。
3. その後、造幣局において科学的分析を含む各種の調査を行った結果、貨幣の変色は、日本銀行がメーカーから調達した貨幣袋の底部の縫合部に使用されていた接着剤の影響によって生じたことが確認された。
4. 造幣局と日本銀行が連名で調査結果の公表を行うとともに、日本銀行において、貨幣袋の調達のあり方などについて、具体的な再発防止策を講じることとした。

○トラブル発生時における迅速な対応の実施状況

1. 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行い、製造業務への影響を極力少なくするとともに、日常の設備等の操作職員による自主保全、保全部門が行う予防保全に重点を置いて設備の維持管理に継続して取り組んだ。
2. 日頃から、予防保全と故障発生時における迅速な対応が可能となるよう、保全担当職員の技能等の向上に努める一方で、過去の故障実績を基に故障が多い個所や部品の抽出を行い、操業上重要な予備部品の事前調達を徹底したほか、日常の自主点検及び定期的な部品交換等による予防保全について、保全部門職員と設備等の操作職員との相互間で情報を共有し、水平展開を図った。
3. 本局、東京支局及び広島支局の保全部門の技術交流会を実施し、技術・情報の共有化を図った。
4. 設備等の操作職員は、設備の清掃・給脂等の日常保全に努めたほか、汚れ等の発生源、点検等の困難な箇所を把握する自主保全を行い、保全部門が行う点検時には操作職員も積極的に参加し協力して点検を行うなど、保全知識・技能の向上や保全状況の把握などに取り組んだ。
これらを通じて、トラブルの早期発見やトラブル発生時の保全部門との連携による迅速な対応に努めた。
5. 保全技術・技能の向上を図るため、保全部門及び設備等の運転部門で国家資格の取得を行っており次のとおり資格を取得した。

資格名	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
職業訓練指導員	-	-	3人	1人	3人
電気工事士（第1種）	-	-	-	2人	-
電気工事士（第2種）	-	-	1人	-	4人
電気主任技術者（第3種）	-	-	-	1人	-
機械保全技能士（1級）	-	3人	-	8人	6人
機械保全技能士（2級）	-	7人	-	9人	17人
工事担当者（デジタル第3種）	-	-	-	1人	-
ガス溶接作業主任者	-	-	1人	-	1人
計量士	-	-	1人	-	-
金属熱処理（一般熱処理作業）技能士（2級）	-	-	1人	-	-

○500円ニッケル黄銅貨幣の、期間中の平均歩留

日々における各製造工程の歩留の把握と不良原因の分析を行い、その情報を各製造工程にフィードバックし、歩留向上に努めた結果、本中期目標期間における500円ニッケル黄銅貨幣の全体の歩留は50.0%となり、前中期目標期間中の実績の平均値49.4%を上回り、中期計画を達成した。

(参考) 500円ニッケル黄銅貨幣の各工程歩留

(単位：%)

	溶解	圧延	成形	圧印検査	全体
前中期目標期間	96.5	73.2	70.3	99.5	49.4
中の実績平均	49.7				
本中期目標期間	96.9	74.6	69.4	99.7	50.0
中の実績平均	50.2				

④局内横断的なコスト管理

○ERPシステムの活用によるコスト管理の取組状況

ERPシステムから抽出したデータを活用し、事業ごとに月別・本支局別・工程別のコスト計算を行い、その変動要因等をトラブルの発生、貨幣製造量等業務の実績を踏まえて分析し、造幣局全体の収支状況を把握しながら、コストを管理した。

さらに、貨幣製造部門各課において、発生費用の月別見込みをたて、その見込み額と実績額を比較することで、より細やかに変動要因を分析し、コストの抑制に努めた。

これらのデータはイントラネットに掲載し、局内でのコスト情報の共有化を進めた。

⑤貨幣製造に係る情報管理

○偽造防止技術に関する情報の管理状況

貨幣の製造に当たっては、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。したがって、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。

(参考) 貨幣製造に係る偽造防止技術の情報の管理状況については、前出(I. 4. (3))の「○偽造防止技術に関する情報の管理状況」を参照。

⑥環境問題への適切な対応

○環境に配慮した貨幣製造の取組状況

国から交付を受けた回収貨幣を100%再利用し、中期計画を達成するなど、環境に配慮した製造を行った。具体的には、貨幣製造にあたって、国から交付を受けた回収貨幣については新しく製造する貨幣の材料として全量再利用したほか、製造工程内で発生する返り材(スクラップ)についても貨幣材料として再利用した。

また、本局において更新時期を迎えていた庁舎系統の空調機を約300kWの自家発電能力を有する省エネ性に優れたコージェネタイプに更新するとともに、地球温暖化対策の一環として貨幣棟屋上にパネル容量120kWの太陽光発電設備を設置し昼間のピーク電力の低減を図り、環境に配慮しながら政府等からの節電要請にも適切に応えた。

⑦外国貨幣の受注への取組

1. 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むこととし、外務省等の協力も得つつ、以下の活動を実施した。

年度	活動の内容
22年度	<ul style="list-style-type: none">・将来の外国貨幣の受注に備えるため、外国貨幣に用いられている製造技術の調査・検証を行った。・バングラデシュの中央銀行を訪問し、同国貨幣の製造に関する国際入札に参加する場合に求められる資格要件等について情報収集を行った。
23年度	<ul style="list-style-type: none">・日本貿易振興機構(ジェトロ)による海外調査サービスなどを活用し、造幣機関を有しない各国における貨幣の流通状況等の情報を入手し、貨幣の受注が見込めそうな国の選定作業を行った。・将来の外国貨幣の受注に備えるため、外国貨幣に用いられている製造技術の調査・検証を行った。・バングラデシュ中央銀行実施の同国記念銀貨幣2種(各1万枚)の製造に係る入札に参加した。落札には至らなかったが、為替レート変動リスクの極小化や貿易保険活用の知識等の外国貨幣製造の入札参加に必要な

	<p>ノウハウを会得できたほか、他国造幣局の入札価格等の貴重な情報入手することができた。</p>
24年度	<ul style="list-style-type: none"> ・15か国の通貨発行当局を訪問 平成24年9月に南西・中央アジア4か国（ブータン、ネパール、タジキスタン、トルクメニスタン）、12月に東南アジア4か国（ベトナム、ミャンマー、ラオス、カンボジア）、平成25年2月に東南アジア2か国（ブルネイ、ミャンマー）、2月から3月にかけて中東6か国（サウジアラビア、バーレーン、クウェート、オマーン、カタール、アラブ首長国連邦）の通貨発行当局等を訪問し、日本の貨幣製造技術について紹介を行うとともに、当該国の流通貨幣及び記念貨幣事情に関する情報収集並びにそれらの貨幣等に関する製造の日本への発注可能性について意見交換を行った。 ・国際通貨基金・世界銀行グループ年次総会出席者に通貨製品見本を提供 将来的な海外からの製品受注を目的として、日本の通貨製造技術や高いデザイン性を諸外国に紹介するため、独立行政法人国立印刷局と共同で通貨製品見本（特別に製造した紙幣見本と貨幣見本を特製バインダーにセットしたもの）を用意し、第67回国際通貨基金・世界銀行グループ年次総会（平成24年10月12日～14日、於：東京）に出席する各国の財務大臣及び中央銀行総裁等に提供した。 ・オマーン中央銀行総裁来局 上記国際通貨基金・世界銀行グループ年次総会への出席国のうち、造幣機関を有しない各国に対して来局を働きかけたところ、オマーン中央銀行総裁ご一行の来局が実現し、東京支局において貨幣製造工程、勳章製造工程及び博物館をご案内し、貨幣製造技術等を紹介した。

2. 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受注に積極的に取り組むこととし、以下の貨幣を受注した。

①スリランカの記念銀貨幣の受注・製造

スリランカ中央銀行が平成24年の日本・スリランカ国交樹立60周年を記念する銀貨幣（1,000ルピー）2万枚を発行することになり、その製造を造幣局が受注した。

平成24年10月に本格的な製造を開始し、11月にスリランカ中央銀行への納品を行ったほか、日本国内でも造幣局が販売を行った。

なお、造幣局が外国の記念銀貨幣を製造するのは、平成19年のニュージーランドの記念銀貨幣以来であり、戦後2件目である。

②バングラデシュの2タカ貨幣の受注

平成24年7月、バングラデシュ中央銀行が同国の一般流通貨幣である1タカ及び2タカ貨幣5億枚の製造供給について国際入札を実施し、造幣局では、2タカ貨幣に応札したところ、11月に落札決定通知を受け、平成25年2月に契約の調印を行った。造幣局が外国の一般流通貨幣製造を受注するのは戦後初である。

同貨幣については、平成25年6月から本格製造を開始し、平成26年2月頃まで5回に分けてバングラデシュへの納品を行う予定である。

なお、当該貨幣の製造は、2国間の友好促進等に寄与するほか、日本の貨幣素材とは異なるステンレススチールを素材としているため、将来の改鋳に備えた新たな素材での貨幣製造に関するフィールドテストとしての意義も有している。

③バングラデシュの記念銀貨幣の受注

平成25年2月、バングラデシュ中央銀行が同国の国立博物館開館100周年を記念して発行する銀貨幣4千枚の製造供給について国際入札を実施し、造幣局がこれに応札したところ、3月に落札決定通知を受けた。同国の貨幣製造を受注するのは上記②に続き2件目。

同貨幣については、平成25年4月に契約の調印を行ったところであり、現在、当該貨幣の製造を進めている。

(2) 貨幣の販売

①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

これまでに実施した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た。

さらに、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、造幣局主催のイベントなどへの来客者及び通信販売による貨幣セットの購入者に対し、アンケートによる満足度調査を実施し、各年度とも5段階評価で目標の4.0を上回り、中期計画を達成した。

なお、アンケート調査の結果については、貨幣セットに対する国民のニーズや市場動向の的確な把握と国民へのサービス向上に活かすよう努めた。

具体的な業務の実績は、以下のとおりである。

○国民のニーズに的確に対応した貨幣セットの販売状況

1. 本中期目標期間においては、以下の貨幣セットを販売した。

貨幣セット	販売年度
1. 直接販売	
桜の通り抜け貨幣セット	毎年度
花のまわりみち貨幣セット	
東京国際コイン・コンヴェンション貨幣セット	
大阪コインショー貨幣セット	
お金と切手の展覧会貨幣セット	
国体開催記念貨幣セット	
造幣東京フェアプルーフ貨幣セット	
造幣東京フェア貨幣セット	

世界の貨幣まつり貨幣セット	
ジャパン・コインセット	
記念日貨幣セット	
造幣局 I N貨幣セット	毎年度（平成20年度除く。）
2008年サミット財務大臣会議大阪開催記念造幣局フェア貨幣セット	平成20年度
水都大阪2009貨幣セット	平成21年度
としまものづくりメッセ貨幣セット	平成21年度～
2. 通信販売	
ミントセット	毎年度
通常プルーフ貨幣セット	
桜の通り抜けプルーフ貨幣セット	
心のふるさと貨幣セット	
海外共同製品プルーフ貨幣セット	
地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣プルーフ貨幣セット	
地方自治法施行60周年記念500円バイカラー・クラッド貨幣セットプルーフ単体セット	
地方自治法施行60周年記念500円バイカラー・クラッド貨幣セット単体セット	
地方自治法施行60周年記念500円バイカラー・クラッド貨幣セット平成〇年銘〇点セット	
日本ブラジル交流年及び日本人ブラジル移住100周年記念500円ニッケル黄銅貨幣入り平成20年銘貨幣セット	平成20年度
和同開珎千三百年記念平成二十年銘プルーフ貨幣セット	
天皇陛下御在位20周年記念プルーフ貨幣セット	平成21年度
無形文化遺産貨幣セット（2009年登録版）	平成22年度
テクノプルーフ貨幣セット	平成22年度・平成23年度
第67回国際通貨基金・世界銀行グループ年次総会・東京開催記念千円銀貨幣プルーフ貨幣セット	平成24年度
世界文化遺産貨幣セット（平泉一仏国土（浄土）を表す建築・庭園及び考古学的遺跡群一）	
世界自然遺産貨幣セット（小笠原諸	

島)	
古事記1300年貨幣セット	
500円貨幣誕生30周年2012プルーフ貨幣セット	

2. 貨幣セットの販売状況は以下のとおりである。

区分		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
通常貨幣セット	セット数(万セット)	89	117	118	110	138
	金額(億円)	15	17	18	16	21
プルーフ貨幣セット	セット数(万セット)	24	24	31	29	28
	金額(億円)	17	15	17	15	15
プレミアム貨幣セット	セット数(万セット)	30	50	60	60	66
	金額(億円)	19	102	38	38	42
計	セット数(万セット)	142	192	209	199	232
	金額(億円)	51	135	73	69	78

(注1) 金額は、税抜きである。

(注2) この他、地方自治法施行60周年記念500円バイカラー・クラッド貨幣収納ケースの販売を行った。

3. 平成21年度に、国民のニーズに的確に対応した貨幣販売事業を遂行するため、貨幣販売事業に関するマーケティングについて、局内プロジェクトチームを立ち上げ外部業者の支援を受けつつ検討を行った。その検討結果を踏まえ、次のように取組みを行った。

年度	取組の内容
22年度	記念日貨幣セットに係る製品の開発、PR、販売、発送等一連の活動について、より一層国民のニーズに的確に対応したものとするため、貨幣セットの購入者等からの意見を製品デザインに反映
23年度	ジャパン・コインセット等に係る製品の開発、PR、販売、発送等一連の活動について、より一層国民のニーズに的確に対応したものとするため、貨幣セットの購入者等からの意見を製品デザインに反映
24年度	ミントセット等に係る製品の開発、PR、販売、発送等一連の活動について、より一層国民のニーズに的確に対応したものとするため、貨幣セットの購入者等からの意見を製品デザインに反映

4. 顧客の多様な需要を的確に把握し、製品開発に生かすため、顧客の了解を得た上で、顧客の生年月等のデータベースへの取込みに取り組んだ。

○前中期目標期間に実施したアンケート調査結果への対応状況

前中期目標期間に実施したアンケート調査結果への対応状況については、後出の「○アンケート調査結果への対応状況」を参照。

○貨幣セットの新製品開発

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、7件以上とする中期計画を達成した。

年度	新製品
20年度	地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣プルーフ貨幣セット関係 <ul style="list-style-type: none"> ・厚みをもたせたブック型ケースの内側中央部分に凹型の収納スペースを設けて単体セットが収納できる形式とした特製ケース入りの貨幣セット ・ブック型特製ケースに地方自治法施行60周年記念切手(各道府県分)を組み入れ、切手と組み合わせた貨幣セット
	地方自治法施行60周年記念500円バイカラー・クラッド貨幣セット関係 <ul style="list-style-type: none"> ・クレジットカード大の透明なプラスチック板2枚の中央部分以外にデザインを印刷し、1枚の中央部分を凸型に成型し、その中央部に記念貨幣を挟み込んで張り合わせ、記念貨幣が表裏とも見える形式としたカード型の貨幣セット ・表紙中央部を円形にくり抜き、表紙の裏から単体セットを差し込んで記念貨幣部分が外側から見える形式としたノート型の特製ケース入りの貨幣セット
	心のふるさとシリーズ「赤とんぼ」貨幣セット ケースにゼンマイ式オルゴールを組み込んだ貨幣セット
	和同開珎千三百年記念平成二十年銘プルーフ貨幣セット 四角穴加工を施したメダルを組み込んだ貨幣セット
21年度	平成22年銘記念日セット デザインのテーマであるカモミールの花の香りを印刷したカードを添付し、視覚と嗅覚の双方でデザインのテーマを感じることができる貨幣セット
22年度	テクノプルーフ貨幣セット2010 表面のデザインの一部に虹色発色加工(微細な間隔の溝により反射した光が干渉し、虹色に輝いて見えるよう加工する技術)を施したメダルを組み込んだプルーフ貨幣セット
23年度	テクノプルーフ貨幣セット2011 表面のデザインの一部にチタン発色技術(チタンを酸化させるとその表面に薄い酸化膜が生成され、その酸化膜が、光の干渉により、あたかも着色されたかのように見えるという特性を利用し、チタン表面の酸化膜の厚さをきわめて精緻に調整することで、様々な色彩を表現する技術)を施したメダルを組み込んだプルーフ貨幣セット

	造幣東京フェア2011プルーフ貨幣セット 表面のデザインの一部に梨地加工技術(表面に細かな凹凸を刻むことにより光を乱反射させ、梨の表面のような質感に仕上げる加工技術)を施したメダルを組み込んだプルーフ貨幣セット
24年度	古事記1300年貨幣セット テーマが古事記1300年であることを踏まえ、書物を入れる桐箱に似せた木目調のケースに貨幣と古事記の物語の小冊子とを収納した貨幣セット
	造幣東京フェア2012プルーフ貨幣セット 表面のデザインの一部に虹色梨地加工技術(表面に細かな凹凸を刻むことにより光を乱反射させ、梨の表面のような質感に仕上げるとともに、乱反射する光が虹色に見える加工技術)を施したメダルを組み込んだプルーフ貨幣セット

○貨幣セットの海外での販路拡大への取組状況

1. 貨幣セットに関する海外販売プログラム(仕様、販売価格及び取引条件等の案内)を、取引実績の有無にかかわらず既知の全ディストリビューター(海外コインディーラー等)に送付し、販売促進を図った。

(参考) 海外販売実績

区分		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
プレミアム貨幣セット	個数(個)	21,503	21,400	19,612	12,061	14,512
	金額(百万円)	131	266	119	74	91
その他貨幣セット	個数(個)	20,043	6,583	5,803	5,152	3,906
	金額(百万円)	36	13	12	10	8
金属工芸品	個数(個)	1,106	561	43	72	584
	金額(百万円)	7	11	1	1	5
計	個数(個)	42,652	28,544	25,458	17,285	19,002
	金額(百万円)	174	290	132	85	104

2. 以下のとおり国内外で開催される主要国際マネーフェアに参加し、各種貨幣セットについて展示・販売するとともに、取引実績のないディストリビューターとも積極的に接触し、取引先の新規開拓を図った。その結果、取引を新規開始又は再開することができた。

(参考) 新規取引及び取引再開件数

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
新規取引(件)	3	4	3	1	0
取引再開(件)	0	0	0	1	0

3. 外国造幣局との共同製品の企画・販売を以下のとおり行った。

年度	外国造幣局との共同製品
20年度	日仏交流150周年2008プルーフ貨幣セット
21年度	日加修好80周年2009プルーフ貨幣セット、日蘭通商400周年2009プルーフ貨幣セット及び日蘭通商400周年記念メダル
22年度	2010年トルコにおける日本年プルーフ貨幣セット、「フランダースの犬」日本・ベルギー2010プルーフ貨幣セット
23年度	「WWF設立50周年」日本・イギリス2011プルーフ貨幣セット
24年度	「日本・スリランカ国交樹立60周年」2012プルーフ貨幣セット

○店頭販売のあり方の検討状況

前出（I. 1. (1) ②）の「○貨幣セット販売における民間競争入札も含めた競争入札の対象・内容等についての検討状況」を参照。

○アンケート調査の実施状況

1. 国民のニーズを把握するため、造幣局が出展した国内の公共イベント来客者及び通信販売による貨幣セットの購入者に対して、次のとおりアンケート調査を実施し、貨幣セットの出来栄え及びデザイン、造幣局ホームページの活用度等に関する調査を実施した。

調査対象	区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
イベント来客者	延べ出展箇所数	6箇所	6箇所	6箇所	6箇所	6箇所
	回答者数	2,036人	1,548人	1,845人	1,820人	1,804人
通信販売による貨幣セットの購入者	調査者数	1,300人	1,300人	1,300人	1,500人	1,500人
	回答者数	1,003人	964人	846人	1,095人	1,133人

2. イベント等の来客者及び記念貨幣等の抽選会の立会人（顧客から10名程度選出）を対象に、「お客様との懇談会」を開催し、地方自治法施行60周年記念貨幣等の紹介を行うとともに、貨幣セットに対する意見、要望等を伺った。

区分		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
イベント来客者との懇談会	開催回数	1回	5回	6回	6回	6回
	参加者数	14人	74人	70人	74人	118人
抽選会立会者との懇談会(本局)	開催回数	1回	7回	8回	8回	9回
	参加者数	8人	68人	86人	108人	127人
計	開催回数	2回	12回	14回	14回	15回
	参加者数	22人	142人	156人	182人	245人

○顧客に対する満足度

本中期目標期間中における、上記公共イベント会場の来客者に対して実施したアンケート調査における顧客満足度は、5段階評価で4.3であった。

また、通信販売による貨幣セットの購入者に対して実施したアンケート調査における顧客満足度は、5段階評価で4.2であった。

両アンケート調査の結果を平均した顧客満足度は、5段階評価で4.3となり、中期計画の目標の4.0以上を達成した。

調査区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	計
イベント来客者	4.3	4.3	4.2	4.3	4.3	4.3
通信販売による貨幣セットの購入者	4.0	4.2	4.1	4.2	4.3	4.2
計	4.2	4.3	4.2	4.3	4.3	4.3

○アンケート調査結果への対応状況

年度	貨幣セット
20年度	アンケート調査結果において日本の歴史、文化、芸術を題材にした貨幣セットの販売を希望する顧客が多かったことを踏まえて、日本の文化をテーマにした「心のふるさと貨幣セット「赤とんぼ）」及び日本で最も古い銭貨の一つである和同開珎をテーマにした「和同開珎千三百年記念平成二十年銘ブルー貨幣セット」を販売した。
21年度	アンケート調査結果において日本の歴史、文化、芸術を題材にした貨幣セットの販売を希望する顧客が多かったことを踏まえて、日本の文化（童謡・童話）をテーマにした「心のふるさと貨幣セット」シリーズの第2回目として、童謡「故郷（ふるさと）」をテーマにした貨幣セットを販売した。
22年度	アンケート調査結果において日本の歴史、文化、芸術を題材にした貨幣セットの販売を希望する顧客が多かったことを踏まえて、日本の文化（童謡・童話）をテーマにした「心のふるさと貨幣セット」シリーズの第3回目として、童謡「雪」をテーマにした貨幣セットを販売した。
23年度	アンケート調査結果において日本の歴史、文化、芸術を題材にした貨幣セットの販売を希望する顧客が多かったことを踏まえて、日本の文化（童謡・童話）をテーマにした「心のふるさと貨幣セット」シリーズの第4回目として、「金子みすゞ詩集」をテーマにした貨幣セットを販売した。
24年度	アンケート調査結果において日本の歴史、文化、芸術を題材にした貨幣セットの販売を希望する顧客が多かったことを踏まえて、日本の文化（童謡・童話）をテーマにした「心のふるさと貨幣セット」シリーズの第5回目として、「四季の歌」をテーマにした貨幣セットを販売した。

また、お客様との懇談会等で寄せられた意見・要望等を踏まえ、以下のとおり顧客の利便性の向上のための施策の改善につなげるようにした。

顧客の利便性の向上のための施策の改善
<ul style="list-style-type: none"> ・3県分を同時に申込受付する地方自治法施行60周年記念500円バイカラー・クラッド貨幣の単体セット及びプルーフ単体セットについて1枚のはがきで3県分同時の申し込みを可能とするようにした。 ・貨幣セットの販売予定を知らせてほしいとの顧客の意見を踏まえ、年間の販売予定を平成24年1月の平成24年銘通常プルーフ貨幣セット及び平成24年銘ミントセットの販売の際の新聞広告及びダイレクトメールでお知らせした。 ・地方自治法施行60周年記念500円バイカラー・クラッド貨幣セットプルーフ単体セットのスリーブケースに都道府県名が記載されていないので、スリーブケースを見ただけではどの都道府県の記念貨幣なのか分からないとの顧客の意見を受け、平成23年度前半発行分から地方自治法施行60周年記念500円バイカラー・クラッド貨幣セットプルーフ単体セットのスリーブケースに都道府県名を記載した。 ・顧客からの問合せ等を受け付けているお客様サービスセンターについて、適切な応答体制構築のための顧客からの電話架電数の把握及び顧客の通話料負担軽減を目的として、平成23年12月にナビダイヤルを導入した。 ・地方自治法施行60周年記念貨幣の発行状況が分かる一覧表をダイレクトメールに入れてほしいとの顧客の意見を受け、これまでの発行状況と今後の予定とを一覧にした表を地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣（兵庫県）の販売の際のダイレクトメールに同封した。

②記念貨幣の販売

○公平な記念貨幣購入機会の提供状況

1. 記念貨幣の販売開始に当たっては、記者発表を行うとともに、新聞広告や造幣局ホームページへの販売要領掲載等により、広く国民に周知した。

また、地方自治法施行60周年記念貨幣の広報・周知のため、発行県と協力し、記念貨幣展等を開催するとともに、県知事等へ記念貨幣の贈呈を行い、その模様を報道機関に取り上げてもらうことにより発行対象県における記念貨幣の一層の周知を図った。

さらに、平成24年度においては、地方自治法施行60周年記念貨幣の発行対象県において、造幣局の貨幣デザイナーが貨幣デザインの描き方をわかりやすく説明し、子供たちに貨幣に親しんでいただくという趣旨で、造幣局1日デザイン教室を開催した。

加えて、地方自治法施行60周年記念貨幣についてのポスター、リーフレット等を作成してそれを発行対象県の県庁等の関係機関に送付し、当該関係機関による記念貨幣の周知活動がより一層行われるよう働きかけた。

2. 記念貨幣についてはできる限り多くの国民の方に保有していただくことが望ましいため、販売予定数を上回る申込みがあった場合には抽選により当選者を決定すること及び当選は1人当たり1セット限りとする事とし、その旨を販売要領に記載している。

案内の結果、申込数が販売予定数を上回る申込みがあったものについては、関係者及び第三者の立会いの下、公開の抽選会により厳正な抽選を行って当選者を決定した。なお、抽選会の模様についてはホームページ上で動画配信を行っている。

3. 地方自治法施行60周年記念貨幣（島根県千円銀貨幣以降（岩手県追加発行分を除く。））の販売発表の都度、リーフレットを各都道府県の中央郵便局に設置した。また、発行県での更なる周知のため、岩手県千円銀貨幣以降は、これに加えて、発行対象県内の一日の来客者数が千人を超える郵便局及び各市町村の代表的な郵便局一箇所にもリーフレットを設置した。

○販売のあり方の多様化についての検討状況

1. 新たな地方自治の時代における地域活性化という願いを込めて発行するものであるとした地方自治法施行60周年記念貨幣の発行趣旨に鑑み、特に高率の応募倍率となることが予想される千円銀貨幣（岩手県追加発行分を除く。）について、対象の都道府県居住の申込者の当選確率を他の都道府県居住の申込者の2倍とすることにより対象の都道府県居住の申込者の入手が著しく困難とならないよう配慮した。

2. また、47都道府県の貨幣の収集を楽しんでいただくために、地方自治法施行60周年記念千円銀貨の収納ケース（記念メダルを組み入れたものと組み入れていないもの）及び同500円バイカラー・クラッド貨幣を収納する地図型バインダーを販売した。

3. 地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣（岩手県追加発行分）を組み込んだ貨幣セットについては、地方自治法施行60周年記念貨幣の発行趣旨に鑑み、地域活性化に寄与するため、通信販売のほか、岩手県内の2箇所（うち1箇所はデザインのテーマである中尊寺金色堂等が所在する平泉町）において販売を行った。また、当該販売の案内については、岩手県内での新聞広告及び平泉町ホームページでのバナー広告により行った。

4. これまで記念貨幣の販売の案内については、新聞広告により行うことを通例としていたが、第67回国際通貨基金・世界銀行グループ年次総会記念貨幣を組み込んだ貨幣セットの販売の案内については、新たな試みとして、Yahoo! Japanのトップページへのバナー広告により行った。

5. 販売業務に関するシステムについて、顧客の利便性の向上を図るため、記念貨幣等の抽選販売品に対するインターネットによる申込受付の導入、

決済方法の多様化などの機能拡充を行うこととしており、こうした機能を盛り込んだ新システムの稼働に向けて取り組んだ。

(3) 地金の保管

○保管地金の適切な管理及び保管の状況

財務大臣から保管を委託された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、次の事項を確実に実行し、地金保管に万全を期した。

- (ア) 地金保管庫等における施錠・警報装置の確認及び個人認証システム等により入退室者をチェックすること。
- (イ) 日々の地金の入出庫を常に帳票等で把握し、受払いごと及び月末に保管地金の在庫確認を行うこと。
- (ウ) 財務省（財務局）により、毎月及び年度末に実施される保管地金の確認検査に合格すること。

○保管地金の亡失の有無

本中期目標期間中において、保管地金の亡失はなく、中期計画を達成した。

3. 勲章等の製造等

(1) 勲章等及び金属工芸品の製造等

①勲章等の製造

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、確実に製造することとし、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。

さらに、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、工芸部門総合技能研修をはじめとする各種の研修の実施等を行い、一方、マシニングセンタ等自動化機械を活用し効率化に取り組んだ。

具体的な取組状況は、以下のとおりである。

○勲章の確実な製造の状況

内閣府との間で締結した勲章の製造請負に関する契約に基づき、設定された納期内に製造・納品を行った。

(参考) 勲章の内閣府への納品実績

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
28,166個	27,461個	26,982個	26,490個	27,908個

○伝統技術の維持・継承と職員の技術向上の状況

1. 外部講師による研修

①工芸部門総合技能研修 I

外部講師による七宝課程と彫金課程に関する研修について、毎年4月から1年間受講させ、基礎的かつ総合的な技術及び知識を習得させた。

課程	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
七宝課程	1人	1人	1人	1人	1人
彫金課程	1人	1人	1人	2人	1人
計	2人	2人	2人	3人	2人

②金工技能レベルアップ研修

工芸部門総合技能研修修了者(平成22年度より工芸部門総合技能研修Ⅰの受講者及び修了者)を対象に、重要無形文化財保持者(人間国宝)である金沢美術工芸大学工芸科中川衛教授の指導により、毎年度2回、金工技能に関する技能のレベルアップ研修を実施した。

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
8人	8人	8人	9人	7人

なお、金工技能レベルアップ研修の成果としての研修生の習作を「伝統工芸日本金工展」(公益社団法人日本工芸会主催)及び「日本伝統工芸展」(文化庁、東京都教育委員会、NHK、朝日新聞社及び公益社団法人日本工芸会等の共催)に出品した。

区分		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
伝統工芸日本金工展	出品	4作品	7作品	5作品	1作品	5作品
	日本工芸会賞	—	—	1作品	—	—
	入選	4作品	6作品	4作品	1作品	3作品
日本伝統工芸展	出品	—	2作品	2作品	2作品	1作品
	入選	—	1作品	2作品	2作品	1作品

2. 芸術大学への派遣(工芸部門総合技能研修Ⅱ)

毎年度、東京藝術大学美術学部工芸科(彫金研究室)に職員1人を研修委託生として4月から1月まで派遣し、彫金技法を習得させることにより、職員の技術向上を図った。

3. 企業等派遣研修

民間企業の実務に学び、その経験を業務に活かすため、製造業企業へ技能系職員を2週間から1か月程度の期間派遣した。

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
3人	3人	3人	2人	2人

4. 技能向上のための技能検定受検

技能向上のため、積極的に技能検定を受検した結果、以下のとおり合

格した。

資格名	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
金属プレス加工技能検定特級	—	—	1人	1人	—
金属プレス加工（金属プレス作業）技能検定1級	—	1人	—	—	—
金属プレス加工（金属プレス作業）技能検定2級	—	1人	—	—	—
機械加工技能検定特級	—	—	—	—	1人
機械加工（普通旋盤作業）技能検定1級	—	—	—	1人	—
金属熱処理（一般熱処理作業）技能検定1級	—	—	—	1人	—
金属熱処理（一般熱処理作業）技能検定2級	—	1人	—	—	—
めっき（電気めっき作業）技能検定1級	1人	—	—	—	—
めっき（電気めっき作業）技能検定2級	—	2人	—	—	—
貴金属装身具製作（貴金属装身具製作作業）技能検定1級	1人	1人	—	—	1人
貴金属装身具製作（貴金属装身具製作作業）技能検定2級	—	1人	1人	1人	1人

5. O J Tによる勲章製作技能の伝承

大勲位菊花大綬章、文化勲章や旭日大綬章などの勲章について、製作に必要である高度な技能の伝承を図るため、勲章の製造に従事する職員の中から、毎年度10～14人を選抜し、工場内で作業を遂行する中で熟練職員が指導者となってO J Tを実施した。

6. 英国造幣局との技術交流

我が国の勲章製造に係る各工程の改善に繋げることを目的として、勲章等の製造に従事する職員5名を平成24年度に英国造幣局へ派遣した。英国勲章製造の作業実習や勲章製造と同様の業務に携わる者との意見交換等を行った成果として、我が国の勲章製造に対するモチベーションがさらに向上した。

7. 表彰等

勲章等の製造に従事する職員のうち、次のとおり表彰されたほか、平成21年度に技能検定に合格した1名が、成績優秀者として大阪府職業能力開発協会会長賞状を授与された。

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
なにわの名工	1人	2人	1人	2人	1人
なにわの名工若葉賞	—	2人	1人	—	1人
東京マイスター	—	—	—	1人	—
合計	1人	4人	2人	3人	2人

- (注) 1. なにわの名工（大阪府優秀技能者表彰）及びなにわの名工若葉賞（大阪府青年優秀技能者表彰）については、前出（47頁）の「○貨幣部門における技能研修の実施状況」を参照。
2. 東京マイスター（東京都優秀技能者）は、都内に勤務する技能者のうち、極めて優れた技能を持ち、他の技能者の模範と認められる者を、技能に関し識見を有する部門別審査会及び総合審査会の意見を聴いて、都知事が決定するものである。

○製造工程の効率化への取組状況

各製造工程における効率化の取組状況は次のとおりである。

1. 圧写工程における効率化の取組み

- ①瑞宝中綬章・小綬章・双光章・単光章の部品（章身）の材料取り作業（円形圧穿作業）において金型（抜き型）の仕様を変更し、従来は、材料取り（円形圧穿）のために2工程（板→円形圧穿→十字圧穿（注））を経る必要があったものを、1工程（板→十字圧穿）でできるように改善した。

（注）十字圧穿とは、十字形をした瑞宝章の章身の形に沿って打ち抜く作業。

- ②勲章等のプレス作業に使用する極印は、種類により仕様が異なるため、使用する極印に合わせたダイセットに交換する必要があり段取り時間がかかっていたが、ダイセットを共有できるように極印の仕様を揃えることで段取り時間を短縮した。

- ③自動化機械であるワイヤー放電加工機を使用し、効率化に取り組んだ。

対象	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
瑞宝小綬章・双光章・単光章の章身	20,561個	19,552個	17,998個	18,954個	19,430個

（注）ワイヤー放電加工機：金属製のワイヤーに高電圧をかけ、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。

2. 仕上工程における効率化の取組み

マシニングセンタ、自動研磨機等の自動化機械を使用し、効率化に取り組んだ。また、平成22年度からは、作業の省力化のため自動へら機を使用しているところである。

使用機器・作業	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
マシニングセンタ（注1）	83,664個 旭日小綬章・双光章・単光章の章身・鈕章 瑞宝小綬章・双光章・単光章の章身・連珠・鈕章	77,077個 旭日小綬章・双光章・単光章の章身・鈕章 瑞宝小綬章・双光章・単光章の章身・連珠・鈕章	58,917個 旭日小綬章・双光章・単光章の章身・鈕章 瑞宝小綬章・双光章・単光章の章身・連珠・鈕章	70,585個 旭日小綬章・双光章・単光章の章身・鈕章 瑞宝中綬章・小綬章・双光章・単光章の章身・連珠・鈕章	70,585個 旭日小綬章・双光章・単光章の章身・鈕章 瑞宝中綬章・小綬章・双光章・単光章の章身・連珠・鈕章
自動研磨機による羽布作業（注2）	9,427個 旭日小綬章・双光章・単光章の章身・日章	3,155個 旭日小綬章・双光章・単光章の章身・日章	5,777個 旭日小綬章・双光章・単光章の章身・日章	9,112個 旭日小綬章・双光章・単光章の章身・日章	10,547個 旭日小綬章・双光章・単光章の章身・日章 瑞宝単光章の連珠
パンチシェーバーによるシェイピング加工（注3）	9,901個 瑞宝小綬章・双光章・単光章の章身	9,757個 瑞宝小綬章・双光章・単光章の章身	8,642個 瑞宝小綬章・双光章・単光章の章身	11,381個 瑞宝小綬章・双光章・単光章の章身	12,277個 瑞宝中綬章・小綬章・双光章・単光章の章身
自動へら機による艶出し加工（注4）	—	—	7,644個 瑞宝小綬章・双光章・単光章の章身	11,165個 瑞宝小綬章・双光章・単光章の章身	12,277個 瑞宝中綬章・小綬章・双光章・単光章の章身

（注1）マシニングセンタ：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。

（注2）羽布作業：布に研磨剤をつけて部品の表面を研磨する作業。

（注3）エアプレスに勲章の外周形状に合わせた刃物を取り付けた機械（パンチシェーバー）を用いて勲章の外周の一部について切削加工（シェイピング加工）を行うことにより、従来はヤスリを使用し手作業で行っていた勲章の外周のヤスリ掛け作業の一部を省力化した。

（注4）ボール盤の先端に勲章の形状に合わせた治具を取り付けた機械（自動へら機）を用いて勲章の表面の艶出し加工を行うことにより、従来はへらを使用し手作業で行っていた勲章の表面の艶出し作業の一部を省力化した。

3. 七宝工程における効率化の取組

引き続き、七宝自動盛付機を活用し、効率化に取り組んだ。

対象	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
瑞宝小綬章・双光章・単光章の連珠	19,804 個	18,784 個	17,490 個	18,287 個	10,110 個

(注) 七宝自動盛付機：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釉薬を盛り付ける機械。

4. OJTによる種印修正作業の習熟度向上

高度な修正技術を必要とする種印修正作業について、経験年数の浅い職員の習熟度を向上させて作業の効率化を図るため、工場内で作業を遂行する中で熟練した職員が指導者となってOJTを実施した。

5. 文部科学大臣表彰創意工夫功労者賞を受賞

優れた創意工夫により職域における技術の改善向上に貢献した者として、勲章等の製造に従事する職員3名が「平成22年度 科学技術分野の文部科学大臣表彰創意工夫功労者賞」を受賞した。

②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・向上につながる製品の製造に注力し、貨幣の偽造防止技術などを活かした新製品の開発等を行った。

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と判断できる製品に限っており、また、原則として官公庁等の一般競争入札に参加しての受注・製造は行っていない。

○金属工芸品の新製品開発

新製品開発に努めた結果、本中期目標期間中において新製品開発件数は5件となり、5件以上とする中期計画を達成した。

年度	新製品の内容
20年度	表面のデザインの一部に桜の花びらをイメージしたホログラム（レーザーを用いてフィルム上に縞模様を形成し、フィルムを見る角度によって画像が現れる技術）を施した「平成21年桜の通り抜け記念メダル（金）」
21年度	表面のデザインの一部に桜の花びらをイメージした虹色発色加工（微細な間隔に刻んだ溝に当たり反射した光が、干渉し虹色に輝いて見えるよう仕上げる加工）を施した「平成22年桜の通り抜け記念メダル（金）」
22年度	表面のデザインの一部にクリスタルガラスを施した「干支メダル（卯）」
23年度	表面のデザインの一部にレーザーを用いた梨地加工（表面に細かな凹凸を刻むことにより光を乱反射させ、梨の表面のような質感に仕上げる加工方法）を施した「平成24年桜の通り抜け記念メダル（金）」

24年度	表面のデザインの一部の複雑な領域に虹色発色加工（微細な間隔に刻んだ溝に当たり反射した光が、干渉し虹色に輝いて見えるよう仕上げる加工）を施した「平成25年桜の通り抜け記念メダル（金）」
------	---

○製造工程の効率化への取組状況

1. 製品によって極印の仕様が異なるため、使用する極印に合わせたダイセットに交換する必要があり、段取り時間がかかっていたが、ダイセットを共有できるように極印の仕様を揃えることで段取り時間の短縮に取り組んだ。

年度	極印の仕様を揃えた金属工芸品
20年度	<ul style="list-style-type: none"> ・日本ブラジル交流年及び日本人ブラジル移住100周年記念貨幣発行記念メダル ・国宝章牌「姫路城」 ・地方自治法施行60周年記念貨幣発行記念メダル
21年度	<ul style="list-style-type: none"> ・肖像メダル「伊藤博文」 ・国宝章牌「厳島神社」 ・日蘭通商400周年記念メダル
22年度	<ul style="list-style-type: none"> ・肖像メダル「福澤諭吉」 ・国宝章牌「日光東照宮」（銀） ・平成23年桜の通り抜け記念メダル（銀及び銅）
23年度	<ul style="list-style-type: none"> ・肖像メダル「宮沢賢治」 ・国宝章牌「金剛山 金剛峯寺」（銀） ・平成24年桜の通り抜け記念メダル（銀及び銅）
24年度	<ul style="list-style-type: none"> ・肖像メダル「双葉山」 ・国宝章牌「平等院」 ・平成25年桜の通り抜け記念メダル（銀及び銅）

2. 金属工芸品の模様の彫刻作業及び外周切取作業において、自動化機械であるマシニングセンタを使用し、作業の省力化・効率化に取り組んだ。

○海外への製品紹介及び販売の取組状況

国内外で開催される主要国際マナーフェアに参加し、メダル等の金属工芸品を展示・販売するとともに、海外ディストリビューターとの商談を通じて当局製品の周知宣伝を図った。

また、前出「Ⅱ. 2（1）⑦外国貨幣の受注・製造への取組」に記載のとおり平成24年度に15か国の通貨発行当局等を訪問した際、造幣局の勲章及び金属工芸品の製造技術についても紹介を行い、さらに中東諸国訪問時においては叙勲を担当する政府機関も訪問し、勲章の製造技術について紹介し、日本への発注可能性について意見交換を行った。

さらに、平成24年度にミャンマー財務歳入省副大臣が東京支局を訪れ、平成25年にミャンマーで開催される東南アジア大会入賞メダルの受注に向けた意見交換を行った。

(参考) 勲章等及び金属工芸品の受注・販売状況

区分		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	計
勲章等	個数(千個)	28	27	27	26	28	137
	金額(百万円)	2,411	2,423	2,344	2,129	2,102	11,410
金属工 芸品	個数(千個)	48	39	34	33	42	196
	金額(百万円)	932	763	770	828	970	4,262
計	個数(千個)	76	66	61	60	70	333
	金額(百万円)	3,343	3,186	3,114	2,957	3,072	15,672

(注1) 金額は、税抜きである。

(注2) この他、地方自治法施行60周年記念千円銀貨幣収納ケースの販売を行った。

(2) 貴金属の品位証明・地金及び鉱物の分析業務

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。

また、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ように努めた。

具体的な取組状況は、以下のとおりである。

(参考) 貴金属製品の品位証明業務、地金及び鉱物の分析業務に関するアクションプログラム、収支状況等については、前出「I. 1. (2) 品位証明業務等の収支相償に向けた取組」を参照。

○貴金属の品位証明等の業務のサービス向上に向けた取組状況

1. アクションプログラムに基づいて、顧客へのサービス向上策として金製品の受付日の翌日午後返却など返却期間の短縮、手数料体系の見直しによる手数料の引上げ及び大口割引制度を引き続き実施した。
2. 貴金属製品の品位証明は、国際標準化機構（ISO）の国際規格に準拠していない部分（造幣局の品位証明においては品位区分ごとにわずかなマイナスの許容差が認められているが、ISOの国際規格ではこれが認められていない）があり、業界から、海外展開のためにも、国際規格への対応を望まれていた。このため、国際規格に準拠するよう制度を見直すこととし、平成22年2月に業界団体に対して方針を表明し、以後、業界関係者との調整を行いつつ、国際規格に準拠した品位判定基準及び品位区分表示の導入並びに品位証明記号の見直し等の対応準備に取り組んだ結果、平成24年4月から新制度に移行した。

3. 貴金属の品位証明業務の受託状況

貴金属の品位証明業務の受託状況（税抜き）

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
数量（個）	280,800	263,505	179,089	170,343	212,310
金額（千円）	48,455	45,085	33,521	32,905	41,512

○貴金属の品位証明についての広報の充実への取組状況

貴金属製品の品位証明については、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の継続が要請されていることから、品位証明が果たすこれらの公共的な役割について、消費者に必要な情報を正しく提供し、消費者意識の啓発を行うこととしている。このため、以下のとおり体験イベント等を通じて消費者に直接あるいは消費者関連団体等を通じて周知することで、目で見ただけでは材質や品位がわからない貴金属製品の購入において品位証明が果たす消費者保護の役割について理解を深めてもらうように努めた。

1. 消費者等への周知活動

イベント会場において、ポスター掲示及びPR紙の配布を行うなどの広報活動を行った。

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
イベント件数	6件	7件	9件	12件	14件
PR紙等配布枚数	8,064枚	7,017枚	5,988枚	13,002枚	10,427枚

2. 消費者関連団体等への周知活動

年度	周知活動の内容
20年度	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者団体へのPR 国民生活センターなどを訪問し、プレゼンテーション及びリーフレット配布によりPRを行った。 リーフレット：4,560枚（郵送含む） プレゼンテーション：6回 ・品位証明制度の認知度を向上させるため、工場見学者に対するPRを進めた。 ・日本ジュエリー協会（JJA）会員等の工場見学会を実施するとともに意見交換を次のとおり行った。 JJA工場見学会10回（プレゼンテーション9回） その他2回（プレゼンテーション2回） ・宝飾業界への訪問及びPR（11社） ・ホールマーク紹介記事掲載 （社）全国消費者生活相談員協会が編集した「今、知っておきたい！表示とマーク」に造幣局のホールマーク記事が掲載された。
21年度	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者団体へのPR

	<p>消費者センター等（練馬区等近隣区、所沢市等近隣県、大阪市）を訪問し、プレゼンテーション及びリーフレット配布によりPRを実施した。</p> <p>また、質屋組合の組合員へホールマークに関するアンケートを実施するなどのPRを行った。</p> <p>リーフレット：1,314枚（東京近辺1,114枚、大阪市200枚）</p>
22年度	<ul style="list-style-type: none"> 東京都の消費者センター等（30箇所）を訪問し、相談員に対して直接、品位証明制度のプレゼンテーションを行った。ホールマークを知らない相談員も多かったが、「低品位の品物を高品位と偽られて購入させられてしまうことを防ぐ、有効な知識と考えられる」「銀製品を白金製品と偽られて購入してしまったケースで、消費者にホールマークの知識があれば、未然に防げたと考えられる」などと品位証明制度が理解され、消費者への周知の協力を得られることができた。 リーフレット配布：1,500枚 財団法人日本消費者協会発行の「月刊消費者（5月号）」に品位証明のPR広告を掲載し、同時に同協会ホームページに造幣局ホームページの品位証明事業のページへの直接リンクを貼ってもらった。また「月刊消費者（10月号）」に品位証明に関する紹介記事（「くらしの中のQ&A」）が掲載された。
23年度	<ul style="list-style-type: none"> 平成21年4月から消費生活センターを順次訪問し、相談員に対して品位証明制度のプレゼンテーションを行っている。平成24年3月末までに東京都の44か所、神奈川県17か所、埼玉県44か所を訪問しており、「ホールマークは消費者保護に有効であると考えるので、より多くのアクセサリー製品に打刻されることが望ましい」などと品位証明制度に理解が示され、消費者への周知の協力を得られている。 （株）矢野経済研究所の取材を受けた結果、同所が発行する宝飾・アクセサリー業界専門情報誌「ジャパンプレシヤス2011夏62号」（発行部数：1万部）に、品位証明制度の紹介記事が掲載された。 豊島区広報紙「広報としま」の官公署だよりのコーナーに品位証明制度を紹介する記事が掲載された。また、台東区及び新宿区の広報紙にも記事が掲載された。「広報としま」には、豊島区消費生活展への出展者を紹介する記事としても、品位証明制度の説明が掲載された。 検定登録業者からの紹介により、宝飾品卸業者がブライダル専門店200か所に送付する婚約者向けカタログに、品位証明制度のリーフレット計4,000部が同封されることとなった。 TBSラジオ「土曜ワイドラジオTOKYO～永六輔、その他新世界（生放送）」から品位証明の現場について取材を受けた。その結果、この放送を聞いた方からの工場見学があった。 台東区消費生活センター発行の生活情報誌に「こんな取引にご用心!!」、大田区消費生活センター発行の生活情報誌に「知っていますかホールマーク!」、東久留米市の広報誌に「ホールマークをご存じですか」という記事が掲載された。 内閣府消費者委員会に品位証明制度についてレクを行った。また、同

	委員会から紹介を受けた4つの消費者団体にプレゼンテーションを行い、消費者への周知について協力要請を行った。
24年度	<ul style="list-style-type: none"> ・消費者センター発行の情報誌、メールマガジンへの掲載 <ul style="list-style-type: none"> 目黒区 “めぐろ消費者にゆうす” (3月15日号) 板橋区 “くらしのEyeあい” (4月発行号) 品川区 “くらしの広場” (2012年春号) 江戸川区 “メールマガジン くらしのお役立ち情報” (4月27日号) 江東区 “こうとうくらしの情報誌” (5月15日号) 足立区 “消費センターだより” (6月1日号) 文京区 “くらしのパートナー” (9月1日号) ・地方自治体の発行する広報誌等への掲載 <ul style="list-style-type: none"> 葛飾区 “広報かつしか” (くらしの窓欄) (5月5日号) 江東区 “江東区報” (官公署の欄) (4月1日号) 台東区 “Networkたいとう” (11月号) ・東京区内の産業振興部局のHP、メールマガジンへの掲載 <ul style="list-style-type: none"> 江戸川区 江戸川区HPに掲載 (5月25日) 墨田区 知っていますかホールマーク (6月26日) 豊島区 産業マガジンとしま (8月6日) ビジサポ通信 (9月15日) 新宿区 ビズタウンニュース (9月30日) ・消費者団体の専門誌への掲載等 <ul style="list-style-type: none"> 消費生活関連の全国専門誌「ニッポン消費者新聞」のWEB版に、7月9日付けで、主婦連合会会長から財務大臣宛てに提出いただいた「造幣局の品位証明事業の継続に関する要望」に関する記事が掲載された。 公益社団法人 日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会からの提案を受け、9月21日に同協会の会員宛て(3,800部)に周知チラシを送付した。 10月19日、独立行政法人国民生活センター広報室の取材があり、WEBマガジン「国民生活」へ品位証明業務に関する記事が掲載された。(12月号) ・業界紙への掲載 <ul style="list-style-type: none"> 宝飾品業界紙「THE WATCH & JEWELRY TODAY」9月1日号及び同紙の発行元である時計美術宝飾新聞社のHPに、造幣局の品位証明業務についての記事が掲載された。

3. 偽の検定マーク事件への対応

平成23年10月、貴金属地金等取引業者から造幣局に対し、偽物と思われる白金の検定マークが打刻された指輪が2個発見された旨の通報があり、鑑定の結果、指輪は白金製ではなく銀製であり、刻印も偽物であることが判明した。直ちに警察に通報するとともに、消費者センター、全国質屋組合連合会及び日本ジュエリー協会などの関係機関や業界団体への連絡、報道発表、造幣局ホームページでの注意喚起等を行い、被害拡大の

防止を図った。

平成24年6月、貴金属地金等取引業者から造幣局に対し、偽物と思われる白金の検定マークが打刻された指輪が1個発見された旨の通報があった。鑑定の結果、指輪は白金製ではなく銀製であり、刻印も偽物であることが判明したため、直ちに警察に通報するとともに、消費者センター、全国質屋組合連合会及び日本ジュエリー協会などの関係機関や業界団体への連絡、報道発表、造幣局ホームページでの注意喚起等を行い、被害拡大の防止を図った。

○地金及び鉱物の分析業務についての審判分析等の実施状況

地金及び鉱物の分析業務については、以下のとおり審判分析等を実施した。

1. 地金及び鉱物の分析業務の受託状況（税抜き）

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
件数（件）	118	65	79	48	50
数量（成分）	156	89	103	68	72
金額（千円）	4,564	3,734	4,566	3,717	3,743

2. 本中期目標期間の地金及び鉱物の分析業務の委託理由

委 託 理 由	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
審判分析（売買において、公的機関の分析値必要）	86件 (73%)	50件 (77%)	66件 (84%)	43件 (90%)	41件 (82%)
製作品・購入品の品位確認	17件 (14%)	11件 (17%)	12件 (15%)	2件 (4%)	5件 (10%)
目的成分含有量の確認	10件 (8%)	0件 (0%)	1件 (1%)	2件 (4%)	2件 (4%)
その他	5件 (4%)	4件 (6%)	0件 (0%)	1件 (2%)	2件 (4%)
合 計	118件 (100%)	65件 (100%)	79件 (100%)	48件 (100%)	50件 (100%)

Ⅲ. 予算（人件費の見積りを含む。）、収支計画及び資金計画に対する実績

○適切な部門別管理の状況

中期計画の確実な達成に向けて、業務運営に伴う収支状況の把握を徹底するため、ERPシステムを活用のうえ、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って収入についても試算した。それらの結果を踏まえ、必要の都度収支状況を理事会で報告し、必要な業務改善の検討を行っている。

○経常収支比率

上記の取組により、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。

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
103.2%	102.7%	107.8%	108.6%	107.4%

○適正な在庫管理への取組状況

在庫管理に当たっては、貨幣等を確実に製造するために、設備機械の停止等の緊急時に対処するための在庫を除き、極力圧縮している。また、保有在庫の種類・数量についても常時把握しており、貨幣製造の貨種毎の増減や記念貨幣の追加発行等に合わせて、年間を通じて、随時、事業部別、工場別、作業工程別に見直し、在庫適正化に向けた取組を継続して行った。

○棚卸資産回転率

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、中期目標期間中の棚卸資産回転率の平均は3.22回となり、平成19年度実績の2.32回を上回り、中期計画の目標を達成した。

(参考) 棚卸資産回転率

(単位：百万円)

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	平均
売上高	28,610	39,479	28,220	28,800	29,586	30,939
前期末棚卸資産	11,922	11,875	9,332	8,439	8,349	9,983
当期末棚卸資産	11,875	9,332	8,439	8,349	9,094	9,418
平均棚卸資産評価額	11,899	10,604	8,886	8,394	8,722	9,701
棚卸資産回転率(回)	2.40	3.72	3.18	3.43	3.39	3.22
(参考)期末在庫数量 (原材料)(トン)	2,946	2,233	1,892	1,545	2,660	2,255

○民間企業と同等の財務内容の情報開示の状況

毎年度の財務諸表等については、次のとおり、できる限り民間企業で行われているのと同等の内容の情報開示を行った。

(ア) 造幣局ホームページ

貸借対照表、損益計算書、製造原価明細書、キャッシュ・フロー計算書、利益の処分に関する書類、行政サービス実施コスト計算書、重要な会計方針、附属明細書、事業報告書、決算報告書、監事の意見及び会計監査人の意見

(イ) 一般の閲覧(5年間)

造幣局ホームページ掲載内容と同じ

(ウ) 官報

貸借対照表、損益計算書、製造原価明細書、キャッシュ・フロー計算書、利益の処分に関する書類、行政サービス実施コスト計算書、重要な会計方針、附属明細書

1. 予算及び決算

平成20～24年度予算及び決算

(単位：百万円)

区 別	予算額	決算額
収 入		
業務収入	168,269	134,435
その他の収入	1,380	4,642
計	169,648	139,077
支 出		
業務支出	149,291	113,785
原材料の仕入支出	42,591	22,429
人件費支出	49,185	47,104
その他の業務支出	28,145	23,267
貨幣法第10条に基づく国庫納付金の支払額	29,370	20,985
施設整備費	13,260	9,585
不要財産に係る国庫納付金の支払額	0	4,775
計	162,551	128,145

(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る。

2. 収支計画及び実績

平成20～24年度収支計画及び実績

(単位：百万円)

区 別	計画額	実績額
収益の部		
売上高	208,573	154,694
営業外収益	2,248	2,835
宿舍貸付料等	2,248	2,835
特別利益	0	235
計	210,821	157,764
費用の部		
売上原価	167,689	119,192
(貨幣販売国庫納付金)	29,370	20,985
販売費及び一般管理費	36,637	29,595
営業外費用	373	300
固定資産除却損等	373	300
特別損失	0	2,075
計	204,699	151,163
純利益	6,122	6,601
目的積立金取崩額	0	0
総利益	6,122	6,601

(注1) 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る。

(注2) 上記の数字は、消費税を除いた金額である。

(注3) 売上高及び売上原価について、財務大臣からの支給地金見込額及び実績額を計上している。

(注4) 「固定資産の減損に係る独立行政法人会計基準」により減損が認識された資産については、財務諸表に記載した。

3. 資金計画及び実績

平成20～24年度資金計画及び実績

(単位：百万円)

区 別	計画額	実績額
資金収入	195,650	350,531
業務活動による収入	169,890	138,244
業務収入	168,264	135,876
その他の収入	1,626	2,368
投資活動による収入	13,300	204,900
財務活動による収入	0	0
前年度よりの繰越金	12,460	7,387
資金支出	195,650	350,531
業務活動による支出	147,039	119,138
原材料の仕入支出	40,563	21,763
人件費支出	49,715	47,713
その他の業務支出	26,545	24,484
貨幣法第10条に基づく国庫納付金の支払額	24,732	18,918
積立金の処分に係る国庫納付金の支払額	5,484	6,260
投資活動による支出	36,129	225,097
財務活動による支出	0	4,775
翌年度への繰越金	12,483	1,520

(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る。

なお、造幣局は個別法に基づいて事業として資金運用を行う法人ではないので、資金の運用は、独立行政法人通則法第47条の規定に基づいていわゆる安全資産に限定して行っている。

IV. 短期借入金の限度額

○短期借入れの状況

実績なし。

V. 重要な財産を譲渡し、又は担保の状況に供しようとするときは、その計画

○重要な財産の譲渡、又は担保の状況

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。

年度	事務処理の内容
21年度	(ア) 造幣局本局の四条畷宿舍の土地の一部

	<ul style="list-style-type: none"> ・四條畷市から譲渡申請書を受理（6月30日） ・財務大臣へ譲渡の認可申請（7月8日） ・財務大臣認可（1月15日） ・四條畷市と不動産売買契約を締結（2月22日） <p>(イ) 造幣局東京支局の庁舎及び工場の土地の一部</p> <ul style="list-style-type: none"> ・豊島区から譲渡申請書を受理（10月21日） ・財務大臣へ譲渡の認可申請（12月25日） ・財務大臣認可（平成22年4月6日） ・豊島区と不動産売買契約を締結（平成22年4月30日）
22年度	<p>(ア) 東京支局庁舎分室、白浜・伊東・宮島分室、本局独身寮、観音宿舎の一部</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財務大臣へ譲渡の認可申請（7月16日） ・財務大臣認可（9月30日） ・一般競争入札公告（11月26日から12月27日まで） ・開札（1月6日） <p>（開札の結果、東京支局庁舎分室、白浜分室、本局独身寮、観音宿舎の一部の4件について落札された。なお、伊東・宮島分室の2件は入札を予定したが不調に終わったため、平成23年度に国庫へ現物納付。）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・譲渡契約締結 <ul style="list-style-type: none"> 東京支局庁舎分室（1月13日） 白浜分室（1月6日） 本局独身寮（1月14日） 観音宿舎の一部（1月14日） ・入金 <ul style="list-style-type: none"> 東京支局庁舎分室（1月28日） 白浜分室（1月21日） 本局独身寮（1月28日） 観音宿舎の一部（1月27日） <p>（なお、売却収入については、費用を控除した後、国庫納付を行った（3月10日）。）</p>
23年度	<p>(ア) 四條畷宿舎等、伊東分室、宮島分室、現金（地金の売却収入）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財務大臣へ国庫納付の認可申請（6月20日） ・財務大臣認可（6月29日） ・国庫納付（7月29日） <p>(イ) 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）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財務大臣へ国庫納付の認可申請（10月28日） ・財務大臣認可（12月5日） ・国庫納付（現金12月19日、枚方宿舎12月27日）
24年度	<p>千早宿舎</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財務大臣へ譲渡の認可申請（5月10日） ・財務大臣認可（7月31日） ・入札公告（12月12日から1月11日まで）

	<ul style="list-style-type: none"> ・開札（1月17日） ・譲渡契約締結（1月21日） ・所有権移転（売却代金入金2月7日）
--	--

VI. 剰余金の使途

○剰余金の使途の状況

剰余金の使途については、実績なし。

平成24年度末の利益剰余金は161.3億円で、そのうち積立金が140.6億円、平成24年度末の当期末処分利益が20.6億円である。

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

(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に努めた。

また、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年度には能力評価及び業績評価の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。

具体的な業務の実績は、以下のとおりである。

○人材確保の状況

一般職員の採用に当たっては、

①官庁業務合同説明会及び官庁公開フェスティバル等への積極的な参加、

②官庁訪問の積極的な受け入れ、

③造幣局のホームページに採用情報を判りやすく掲載する、

等により造幣局での職務内容等の周知に努め、造幣局での勤務を志望する者の中から人物本位の採用を行うための面接を重視した採用を行った。

工芸職員の採用に当たっては、造幣局のホームページに募集要項を掲載するとともに、募集情報を美術大学等へ周知することにより募集を行い、応募者の中から応募者の実力を知るための作品審査（1次試験）を行ったうえで人物本位の面接（2次試験）を行い、採用を行った。

技能職員の採用に当たっては、求人票を早期に各学校に発送することにより、優秀な人材の確保に努めた。

(参考) 各年度4月1日付採用状況

試験等区分	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	備考
I 種 総合職(注2)	1名 (0名)	1名 (0名)	2名 (0名)	1名 (0名)	1名 (0名)	試験採用
II 種 一般職(注3)	11名 (3名)	3名 (1名)	3名 (1名)	2名 (0名)	2名 (2名)	
工芸職	1名 (1名)	—	—	1名 (1名)	—	選考採用

技能職	12名 (1名)	7名 (2名)	7名 (0名)	8名 (2名)	9名 (2名)	
計	25名 (5名)	11名 (3名)	12名 (1名)	12名 (3名)	12名 (4名)	

(注1) () 内書は女性を示す。

(注2) 平成25年度は総合職を示す。

(注3) 平成25年度は一般職を示す。

以上のほか、障害者を採用するため、労働局・ハローワークが主催する障害者就職面接会に参加して多数の応募者を確保し、その中から面接により人物本位の選考採用を行った(平成23年10月1日付採用4名(うち女性1名)、平成24年4月1日付採用1名(うち女性0名)、平成25年1月1日付採用2名(うち女性1名)、平成25年4月1日付採用1名(うち女性1名))。

また、公認会計士資格を有する任期付職員(課長補佐級職員)の採用について、造幣局ホームページに募集要項を掲載するとともに、人事院ホームページの任期付職員公募情報のページ及び日本公認会計士協会ホームページの官公庁等採用情報のページへ求人情報の掲載を依頼して募集を行い、応募者の中から面接により人物本位の採用を行った(平成24年4月1日付採用1名(うち女性1名))。

○適材適所の人事配置の状況

1. 人事配置については、業務の効率化を進める中で、業務量に応じた適正な人員配置を行うとともに、職員の職務能力、適性、将来性などを総合的に勘案することを基本として実施した。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、適切な人員配置は重要であり、重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。

なお、一般職員については、業務に対する専門性を高めるため、人事異動のサイクルを長くしてできるだけ同じポストに留める方針としている。

2. また、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た。

新人事評価制度においては、年1回の能力評価と年2回の業績評価により、職員が職務を遂行するに当たり発揮した能力と挙げた業績を正しく把握し、採用試験の種類や年次にとられることなく、任用面や給与面に公正に反映させるとともに、職員一人ひとりの強み・弱みを把握し、必要な指導を行うことで、各人の能力向上・スキルアップを図ることとしている。

新人事評価制度への移行3年目に当たる平成24年度においては、全課室長から聴取した意見を基に、これまでの運用過程で問題とされている点について、改めて整理を行うとともに、より良い制度とするため、以下のとおりの見直しを行った。

① 評価期間の見直し

業績評価の評価期間について、業務年度に合わせるよう評価期間を見

直すこととした。また、能力評価の評価期間についても、10月－9月の1年間とすることとし、業績評価期間10月－3月、4月－9月との関連性を持たせることとした。

② 評価者の見直し

これまで、特に被評価者数の多い部署については、評価者の事務分担を見直すなどの措置を講じてきたが、評価者の更なる負担軽減を図るため、評価者を一部見直すこととした。

(2) 職員の資質向上のための研修計画

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、以下のとおり、本中期目標期間中の内部研修受講者数は3,957人(目標は1,650人以上)、企業等派遣研修受講者数は47人(目標は45人以上)となり、いずれも目標を達成した。

○計画の策定、実施、実績評価及び見直しの状況

1. 研修計画の策定状況

前年度に実施した研修の実績評価等を踏まえ、各年度の研修計画においては、次のことに重点をおいて効果的な研修を行うこととした。

年度	各年度の研修計画の重点事項
20年度	<p>①階層別研修においては、カリキュラムにコンプライアンス確保にかかる研修、プレゼンテーション、コミュニケーション、コーチングの研修を積極的に取り入れることにより、各階層のリーダーとしての一層の資質向上を図り、受講者が職場はもとより内部講師となった場合にも十分な指導力を発揮できるように育成する。</p> <p>②目的別研修においては、専門性能力向上を目的とした実務教育研修を実施する。コンプライアンスの確保、ERPシステムに係る業務・システム最適化計画に基づき必要となる研修、金工技能レベルアップ研修及びISOに関する研修を引き続き実施し、各課題に対応できる専門的な人材の育成を図る。</p>
21年度	<p>①階層別研修においては、前年度実施のプレゼンテーション、コミュニケーション、コーチング、コンプライアンスに関する研修を更に充実させ、新たに人事考課及びISOに関する研修を取り入れ、各階層の職員に求める役割を十分に自覚し、強い責任感を持って仕事に取り組む人材を育成する。</p> <p>②目的別研修においては、業務の専門家育成に向けた実務教育研修を実施する。コンプライアンスに関する研修、情報システムに関する研修、金工技能レベルアップ研修及びISOに関する研修を引き続き実施し、必要な知識の習得を図る。</p>
22年度	<p>①階層別研修については、人事評価に関する研修に加え、ISO、プレゼンテーション、コミュニケーション、コーチング及びコンプライアンスに関する研修を更に充実させて実施し、各階層に必要な職務遂行能力を養成する。</p> <p>②目的別研修については、専門性能力向上を目的として、人事管理、財</p>

	<p>務・経理、販売管理及び技術管理等の実務研修を実施し、職員の業務遂行に係る専門性能力の向上を図る。また、コンプライアンスに関する研修、情報システムに関する研修、金工技能レベルアップ研修及びISOに関する研修を引き続き実施し、必要な知識の習得を図る。さらに、人事評価能力のスキルアップを図るため、人事評価に関する研修を重点事項として実施する。</p>
23年度	<p>①階層別研修については、人事評価に関する研修に加え、ISO、プレゼンテーション、コミュニケーション、コーチング及びコンプライアンス等に関する研修を更に充実させて実施し、各階層に求められるマネジメント力の向上を図り、必要な職務遂行能力を養成する。また、管理者としての更なるマネジメント力の向上を図るため、新任課長に課題設定力及び問題解決力等を養成する研修を実施する。</p> <p>②目的別研修については、専門性能力向上を目的として、人事労務管理、広報、財務・経理、販売管理及び技術管理等の実務研修を実施する。また、コンプライアンスに関する研修、情報システムに関する研修、金工技能レベルアップ研修、ISOに関する研修及び人事評価に関する研修を引き続き実施する。さらに、外部機関主催のセミナーへの参加等により、マネジメント力の向上に役立つ研修を実施する。</p>
24年度	<p>①階層別研修については、人事評価に関する研修に加え、ISO、プレゼンテーション、コミュニケーション、コーチング及びコンプライアンス等に関する研修を更に充実させて実施し、各階層に求められるマネジメント力の向上を図り、必要な職務遂行能力を養成する。また、管理者としての更なるマネジメント力の向上を図るため、課長研修（各部長推薦者を含む。）において課題設定力及び問題解決力等を養成する研修を実施するとともに、課長補佐研修（各部長推薦者を含む。）において管理・監督者のあり方と部下指導（リーダーシップ）能力を養成する研修を実施する。</p> <p>②目的別研修については、専門性能力向上を目的として、人事労務管理、広報、財務・経理、販売管理及び技術管理等の実務研修を実施する。また、コンプライアンスに関する研修、情報システムに関する研修、金工技能レベルアップ研修、ISOに関する研修及び人事評価に関する研修を引き続き実施する。さらに、外部機関主催のセミナーへの参加等により、マネジメント力の向上に役立つ研修を実施する。</p>

2. 研修の実施状況

各年度の研修は、内部研修（主として、造幣局の研修所施設を利用した集合研修）と外部研修（企業又は国内外の大学等研修機関に派遣したもの）に分けて、以下のとおり実施した。

（内部研修）

年度	研修内容
20年度	①内部管理体制の強化に資するため、各階層別研修において新たにコンプライアンスに関する研修をカリキュラムに取り入れるとともに、そ

	<p>これらの研修を受けていない職員（係長及び作業長以下の階層）を対象にコンプライアンスに関する研修を実施した。</p> <p>②工芸技能の充実強化を図るため、工芸部門総合技能研修Ⅰ及びⅡ、金工技能レベルアップ研修を実施した。</p> <p>③製造現場の職員を対象に、労働災害防止のためのリスクアセスメントに関する研修を実施した。</p> <p>④女性職員に対して、男女共同参画社会の実現に向けて、管理・監督者としての向上を図る研修を実施した。</p> <p>⑤ERPシステムに係る購買依頼等の実務担当者を対象に、購買依頼業務の知識、操作技術の向上を図る研修を実施した。</p>
21年度	<p>①組織力強化に貢献できる人材育成のため、各階層別研修において新たに人事考課とISOに関する研修をカリキュラムに取り入れるとともに、前年度実施のプレゼンテーション、コミュニケーション、コーチング及びコンプライアンスに関する研修をさらに充実させて実施した。</p> <p>②工芸技能の充実強化を図るため、工芸部門総合技能研修Ⅰ及びⅡ、金工技能レベルアップ研修を実施した。</p> <p>③製造現場の職員を対象に、労働災害防止のためのリスクアセスメントに関する研修を実施した。</p> <p>④ERPシステムに係る標準原価差異分析等の実務担当者を対象に、標準原価制度及び原価差異分析に関する知識、操作技術の向上を図る研修を実施した。</p> <p>⑤組織・業務の管理のあり方に関する専門性を養うために、経営企画・経理・作業管理等を行っている職員を対象に、経営管理に関する研修を実施した。</p>
22年度	<p>①組織力強化に貢献できる人材育成のため、各階層別研修において人事評価に関する研修に加え、ISO、プレゼンテーション、コミュニケーション、コーチング及びコンプライアンスに関する研修をさらに充実させて実施した。</p> <p>②貨幣部門の幅広い業務に関する知識や技能を習得した職員を養成するため、貨幣部門総合技能研修を実施した。</p> <p>③工芸技能の充実強化を図るため、工芸部門総合技能研修Ⅰ及びⅡ、金工技能レベルアップ研修を実施した。</p> <p>④製造現場の職員を対象に、労働災害防止のためのリスクアセスメントに関する研修を実施した。</p> <p>⑤ERPシステムに係る購買依頼業務の実務担当者を対象に、購買依頼業務に関する応用知識、操作技術の向上を図る研修を実施した。</p>
23年度	<p>①組織力強化に貢献できる人材育成のため、各階層別研修において人事評価に関する研修に加え、ISO、プレゼンテーション、コミュニケーション、コーチング及びコンプライアンスに関する研修を更に充実させて実施した。また、課長クラスを対象に、課題設定力及び問題解決力等を養成するマネジメント力向上研修を実施した。</p> <p>②貨幣部門の幅広い業務に関する知識や技能を習得した職員を養成するため、貨幣部門総合技能研修を実施した。</p>

	<p>③工芸技能の充実強化を図るため、工芸部門総合技能研修Ⅰ及びⅡ、金工技能レベルアップ研修を実施した。</p> <p>④製造現場の職員を対象に、労働災害防止のためのリスクアセスメントに関する研修を実施した。</p> <p>⑤ERPシステムに係る購買依頼業務の実務担当者を対象に、購買依頼業務に関する応用知識、操作技術の向上を図る研修を実施した。</p> <p>⑥環境改善についての認識を深めるため、課長補佐及び係長を対象に環境改善に関する基礎知識を習得する研修を実施するとともに、製造部門の係長及び作業長を対象にエネルギー管理標準の作成手法を習得する研修を実施した。</p>
24年度	<p>①組織力強化に貢献できる人材育成のため、各階層別研修において人事評価に関する研修に加え、ISO、プレゼンテーション、コミュニケーション、コーチング及びコンプライアンスに関する研修を更に充実させて実施した。また、課長クラスを対象に、課題設定力及び問題解決力等を養成するマネジメント力向上研修を実施した。また、課長補佐クラスを対象に、管理・監督者のあり方と部下指導（リーダーシップ）能力を養成する研修を実施した。</p> <p>②貨幣部門の幅広い業務に関する知識や技能を習得した職員を養成するため、貨幣部門総合技能研修を実施した。</p> <p>③工芸技能の充実強化を図るため、工芸部門総合技能研修Ⅰ及びⅡ、金工技能レベルアップ研修を実施した。</p> <p>④公務員倫理の研修を受講してから5年以上の期間が経過している職員に対し、当該役職を対象とする階層別研修において実施する公務員倫理の研修を受講させた。</p> <p>⑤ERPシステムに係る購買依頼業務の実務担当者を対象に、購買依頼業務に関する応用知識、操作技術の向上を図る研修を実施した。</p> <p>⑥環境改善についての認識を深めるため、課長補佐及び係長を対象に環境改善に関する基礎知識を習得する研修を実施するとともに、製造部門の係長及び作業長を対象にエネルギー管理標準の作成手法を習得する研修を実施した。</p>

(派遣研修)

年度	研修内容
20年度	<p>①企業派遣研修を実施した。</p> <p>②国際的な感覚と多様な経営能力を持った人材を育成するため、京都大学大学院経営管理教育部に研修生1人を派遣した。</p>
21年度	<p>①企業派遣研修を実施した。</p> <p>②国際的な感覚と多様な経営能力を持った人材を育成するため、京都大学大学院経営管理教育部へ研修生1人を派遣した（前年度から継続）。</p>
22年度	企業派遣研修を実施した。
23年度	<p>①企業派遣研修を実施した。</p> <p>②斬新なアイデアと優れた技術を習得させるため、工芸職員1人をアメリカ・ニューヨークの美術大学に派遣した。</p>

24年度	①企業派遣研修を実施した。 ②斬新なアイデアと優れた技術を習得させるため、工芸職員1人をアメリカ・ニューヨークの美術大学に派遣した（前年度から継続）。
------	--

(その他の外部研修)

年度	研修内容
21年度	大阪商工会議所主催の「経営幹部実力養成講座」その他の研修に参加させ、業務に必要な専門知識の習得を図るなど、必要な研修を実施した。
22年度	専門性能力の向上を目的として、大阪商工会議所等が主催する人事管理、財務・経理、販売管理及び技術管理等の研修31件に52人を派遣したほか、業務に必要な資格の取得・維持のための講習会など、合わせて314件の外部研修に615人を派遣した。
23年度	専門性能力の向上を目的として、大阪商工会議所等が主催する人事労務管理、広報、財務・経理、販売管理及び技術管理等の研修44件に76人を派遣したほか、業務に必要な資格の取得・維持のための講習会など、合わせて406件の外部研修に835人を派遣した。
24年度	専門性能力の向上を目的として、大阪商工会議所等が主催する人事労務管理、広報、財務・経理、販売管理及び技術管理等の研修47件に69人を遣したほか、業務に必要な資格の取得・維持のための講習会など、合わせて364件の外部研修に635人を派遣した。

3. 人材育成会議の開催

平成23年5月に、人事部門（人事課及び研修所）と各部筆頭課長等が人材育成に関して意見交換や情報交換を行うことを通じて、各部署の研修ニーズや現行の研修に対する効果をくみ上げ、研修内容の質の向上及び効果的・効率的な研修の実施を図ることを目的として、「人材育成会議」を立ち上げた。

同会議の開催状況は次のとおり。

年度	開催月	議論の内容
23年度	5月	若手一般職員を対象とする「一般総合研修」における科目の見直し等
	12月	平成24年度の研修計画等
24年度	12月	平成25年度人事管理運営方針、研修計画等

4. 実績評価及び見直し状況

各年度に実施した研修の実績評価及び人材育成会議（平成23年度から開催）での議論等を踏まえ、次年度の研修計画においては、次のことに重点をおいて効果的な研修を行うこととした。

年度	次年度の研修計画における重点事項
20年度	<p>①専門性向上を目的とする目的別研修で、特に、人事管理、財務・経理及び販売管理の実務研修を実施し、その研修内容及び受講生については、関係各課のニーズを踏まえて決定する。</p> <p>②組織力強化に貢献できる人材を育成するという観点から、新たに人事考課及びI S Oに関する研修を取り入れ、造幣局が各階層の職員に求める役割を十分に自覚することにより、強い責任感を持って仕事に取り組む人材の育成を目指す。</p> <p>③企業派遣研修を引き続き重点的に実施する。</p>
21年度	<p>①目標管理の考え方を採り入れた新たな人事評価制度への移行初年度となるため、その円滑な実施等を図るための人事評価に関する研修を重点事項とする。</p> <p>②専門性向上を目的とする目的別研修については、人事管理、財務・経理、販売管理及び技術管理等の実務研修を実施し、その研修内容及び受講生については、関係各課のニーズを踏まえて決定する。</p> <p>③階層別研修については、強い責任感を持って業務を遂行する人材の育成を図るため、人事評価に関する研修を行うとともに、I S O、プレゼンテーション、コミュニケーション、コーチング及びコンプライアンスに関する研修を実施する。</p> <p>③企業派遣研修を引き続き重点的に実施する。</p>
22年度	<p>①階層別研修については、人事評価に関する研修に加え、I S O、プレゼンテーション、コミュニケーション、コーチング及びコンプライアンス等に関する研修を更に充実させて実施し、各階層に求められるマネジメント力の向上を図り、必要な職務遂行能力を養成する。また、管理者としての更なるマネジメント力の向上を図るため、新任課長に課題設定力及び問題解決力等を養成する研修を実施する。</p> <p>②目的別研修については、専門性能力向上を目的として、人事労務管理、広報、財務・経理、販売管理及び技術管理等の実務研修を実施する。また、コンプライアンスに関する研修、情報システムに関する研修、金工技能レベルアップ研修、I S Oに関する研修及び人事評価に関する研修を引き続き実施する。さらに、外部機関主催のセミナーへの参加等により、マネジメント力の向上に役立つ研修を実施する。</p>
23年度	<p>①階層別研修については、人事評価、I S O、プレゼンテーション、コミュニケーション、コーチング及びコンプライアンス等に関する研修を更に充実させて実施し、各階層に求められるマネジメント力の向上を図り、必要な職務遂行能力を養成する。また、管理者としての更なるマネジメント力の向上を図るため、課長研修において、課題設定力及び問題解決力等を養成する研修を実施するとともに、課長補佐研修において、管理監督者のあり方と部下指導能力を養成する研修を実施する。</p> <p>②目的別研修については、専門性能力向上を目的として、人事労務管理、広報、財務・経理、販売管理及び技術管理等の実務研修を実施する。また、コンプライアンスに関する研修、情報システムに関する研修、</p>

	金工技能レベルアップ研修、I S Oに関する研修及び評価能力向上のための研修を引き続き実施する。さらに、外部機関主催のセミナーへの参加等により、マネジメント力向上に役立つ研修を実施する。
24年度	<p>①階層別研修については、コミュニケーション能力の向上に資する研修のほか、人事評価、I S O、プレゼンテーション、コーチング及びコンプライアンス等に関する研修を更に充実させて実施し、各階層に求められる職務遂行能力を養成する。また、管理者としての更なるマネジメント力の向上を図るため、課長研修において、課題設定力及び問題解決力等を養成する研修を実施するとともに、課長補佐研修において、管理・監督者のあり方と部下指導（リーダーシップ）能力を養成する研修を実施する。</p> <p>②目的別研修については、専門性能力向上を目的として、人事労務管理、広報、財務・経理、販売管理及び技術管理等の実務研修を実施する。また、コンプライアンスに関する研修、情報システムに関する研修、金工技能レベルアップ研修、I S Oに関する研修及び評価能力向上のための研修を引き続き実施する。さらに、外部機関主催のセミナーへの参加等により、マネジメント力の向上に役立つ研修を実施する。</p>

○内部研修参加人数

本中期目標期間中の内部研修の受講者数は3,957人となり、中期計画の目標1,650人以上を達成した。

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	計
階層別研修	195人	234人	148人	143人	111人	831人
職務別研修	12人	12人	20人	26人	19人	89人
その他の研修	984人	710人	444人	325人	574人	3,037人
計	1,191人	956人	612人	494人	704人	3,957人

○企業等派遣研修参加人数

企業等派遣研修は、造幣局の内部研修では習得できない民間企業における機動的、効率的な業務の進め方や発想方法等を習得し、業務に反映させることを目的として実施している研修である。

本中期目標期間中の企業等派遣研修受講者数は47人となり、中期計画の目標45人以上を達成した。

(参考) 企業等派遣研修受講者数

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	合計
本局	7人	7人	7人	6人	6人	33人
東京支局	1人	1人	1人	1人	1人	5人
広島支局	2人	2人	2人	2人	1人	9人
合計	10人	10人	10人	9人	8人	47人

2. 施設、設備に関する計画

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。

施設及び設備投資については、年度途中においても必要な見直しを行うとともに、事後評価を実施することにより、より一層効率的で効果の高い施設、設備への投資となるよう取り組んだ。

○計画の策定、実施、事後評価及び見直しの状況

1. 施設、設備に関する年度計画の策定等の状況は以下のとおりである。

(ア) 計画の策定

理事会において、中期計画で策定した施設、設備に関する計画を基本としつつ、それぞれの案件ごとに中期計画との整合性、目的、必要性及び緊急性等を審議の上、毎年度の設備投資計画を策定した。

なお、24年度からは、1件1億円以上の投資案件について、全体計画策定前に、理事会において投資の必要性、金額等について事前審議し、次年度の設備投資計画に反映させることとした。

(イ) 計画の実施

前年度3月に策定した毎年度の設備投資計画の実施にあたっては、案件ごとにその後の業務状況などを踏まえ、当初予定していた目的や投資時期が引き続き適正であるか検討した上で、一般競争入札を原則とするなど入札制度の適切な執行により、投資金額の圧縮に努めた。

なお、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、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、実施することとした。また、次年度以降は、実施に当たっては、設備投資検証会議で、事前に実施した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。

(ウ) 事後評価

施設及び設備投資の実施部署において、投資目的の達成度等の事後評価を行ってきたが、24年度からは、投資金額5千万円以上の案件については、投資目的の達成度や、投資時期の妥当性等について、設備投資検証会議で事後評価を実施することとした。

(エ) 見直しの状況等

各年度の当初計画について、年度途中においても、次年度に繰り越す等により当年度は実施しないことや、当初計画にはなくとも追加で実施するなど、計画策定後の事情の変化等に応じ、適切に対応した。

2. 第2期中期計画期間中の主な投資案件

(1) 広島支局溶解・圧延設備の更新について

広島支局の貨幣製造用溶解・圧延設備については、経年劣化により故障が多くなっていることから、外部有識者の助言（平成21年12月、平成2

2年6月)や外部専門機関による設備診断(平成22年3月)の結果も踏まえ、平成22年7月、溶解設備については更新し、圧延設備については、大規模オーバーホールにより対応する方針を定め、溶解設備の更新からとりかかることとした。

その後、溶解設備については、溶解鑄造方式及び適正溶解能力等の技術的事項及び収支への影響等の経営的事項について検討を行ったうえ、具体的な仕様については実務担当者によるプロジェクトチームにおいて議論を重ね、平成22年11月に仕様書を完成させた。

契約方式については価格だけでなく技術面でも競わせるべく総合評価落札方式を導入し、平成23年3月に発注を行った。

以降、関係者が毎週定例の打合せを行うなどにより進捗管理を行いつつプロジェクトを進め、平成25年4月に完成した。

また、貨幣製造用圧延設備については、平成25年度以降の実施に向けて仕様の検討を行っているところである(概算整備費61.1億円)。

溶解設備整備 (単位：億円)

	当初	実績	備考
全体	52.0	43.8	
溶解工場冷却水送水設備取設その他工事	2.0	2.0	
新溶解工場新築その他整備工事	15.0	16.2	うち9.7億円については、25年度に支払
貨幣製造用溶解設備	35.0	25.6	

(2) 本局プルーフ工場の整備について

地方自治法施行60周年記念貨幣、東日本大震災復興事業記念貨幣を確実に製造するため、本局プルーフ工場の整備を行うこととした。

本局プルーフ工場溶解設備整備 (単位：億円)

	当初	実績見込み	備考
全体	5.0	4.4	25年度に支払
プルーフ工場整備工事	2.5	2.1	
円形自動洗浄装置	1.0	1.0	
パット印刷機	0.6	0.2	
円形焼鈍炉	0.4	0.3	
振動バレル研磨機	0.3	0.1	
塗装乾燥装置	—	0.2	
プルーフ工場設備移設作業	0.2	0.5	

○適正な設備投資の状況

本中期目標期間の設備投資額は、下表のとおり、24年度において、支払時期のずれなどから、計画と実績の差約40億円が生じたことから、当初計画132.6億円に対して実績は87.3億円であった。

平成20～24年度施設、設備に関する計画及び実績
(単位：億円)

区 分		計画	実績
施設関連	貨幣部門	6.6	10.2
	その他部門	0.9	1.1
	共通部門	33.8	34.9
	小 計	41.3	46.2
設備関連	貨幣部門	63.2	24.9
	その他部門	17.2	9.8
	共通部門	10.9	6.4
	小 計	91.3	41.1
合 計		132.6	87.3

3. 職場環境の整備に関する計画

造幣局の業務には、著しく高い放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る。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、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。

○計画の策定、実施、事後評価及び見直しの状況

1. 職場環境整備計画の策定状況

快適な職場環境を実現し、労働者の安全と健康を確保するために、第2期中期目標期間における「職場環境の整備に関する基本計画」に基づき、各年度の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むこととした。

2. 職場環境整備計画の実施状況

各年度における職場環境整備計画に基づき、後出のとおり職場巡視及び安全衛生教育等を実施したほか、平成21年8月から本格実施しているリスクアセスメント活動等についても推進した。

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。

3. 職場環境整備計画の事後評価及び見直し

毎年度、職場環境整備計画を事後評価した結果、次年度における職場環境

整備計画の策定に当たっては、リスクアセスメント活動について、本質安全化（危険がない状態）の追求に向けて更なる推進を図るとともに、心身両面の健康増進のための取組みなどを計画することとした。

○職場巡視の実施状況

各年度における職場環境整備計画に基づき、より安全で働きやすい職場環境とするため、本支局で安全衛生委員による職場巡視を実施するとともに、三局の安全衛生委員による合同職場巡視を各局持ち回りで年1回実施した。

（参考）職場巡視の実施状況

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
本局	14回	14回	14回	14回	14回
東京支局	13回	12回	12回	12回	22回
広島支局	12回	11回	12回	12回	13回
合同職場巡視	東京支局	広島支局	本局	東京支局	広島支局
合計	40回	38回	39回	39回	50回

○安全衛生教育の実施状況

1. 安全教育

毎年度の職場環境整備計画に基づき、内部研修として「『新規採用職員研修』における安全衛生教育」、「『技能長研修』における職長等教育」、「フォークリフト運転業務従事者安全衛生教育」及び「危険有害業務従事者に対する安全衛生教育」を実施したほか、外部機関が実施する「有機溶剤作業主任者講習」、「安全管理者選任者研修」等の研修に参加させ、労働安全衛生法等で定められた教育を該当職員に対して確実に実施した。

また、法令で定められているもの以外にも、リスクアセスメント研修及びKYT（危険予知訓練）研修を実施するなど、職場における安全の確保に資するようにした。

2. メンタルヘルスケア

職員の心の健康の保持増進を図るため、以下の取組を実施した。

年度	取組の内容
20年度	<p>1. 平成20年度人事異動後の平成20年5月下旬から6月上旬において、全管理者に対し、職場内において精神的疾患患者が増加傾向にあることから、普段から部下との意思疎通を図るよう努力し、身上把握に努め、メンタル面で問題があると思われる者に対しては、早めに局内カウンセラーや外部医療機関に受診を勧めるよう心がけることを要請した。</p> <p>2. 職員に対する取組として、12月に全職員を対象に、専門機関による「職員の心の健康状態についての診断」を実施し、その結果を本人に通知することにより、職員が自らの心の健康状態を認識し、心の健康の保持増進の一助とした。</p>

	<p>3. メンタルヘルスケア増進のため、本局の係長相当官以上等の職員を対象に、カウンセリング技法等の研修（36人）を実施した。</p> <p>4. メンタルヘルス対策に対する取組として、以下の講習会等に参加した。</p> <p>(1) 天満労働基準監督署が開催する「メンタルヘルス対策」の講習会に人事課、診療所及び安全衛生担当職員が参加した。（6人）</p> <p>(2) 日本CHRコンサルティング株式会社が開催する「メンタルヘルス・マネジメントセミナー」に安全衛生担当職員が参加した。（4人）</p>
21年度	<p>1. 平成21年度人事異動後及び12月に、全管理者に対し、職場内において精神的疾患患者が増加傾向にあることから、普段から部下との意思疎通を図るよう努力し、身上把握に努め、メンタル面で問題があると思われる者に対しては、早めに局内カウンセラーや外部医療機関に受診を勧めるよう心がけることを要請した。</p> <p>2. 職員に対する取組として、12月に全職員を対象に、専門機関による「職員の心の健康状態についての診断」を実施し、その結果を本人に通知することにより、職員が自らの心の健康状態を認識し、心の健康の保持増進の一助とした。</p> <p>3. メンタルヘルスケア増進のため、本局の係長相当官以上等の職員を対象に、カウンセリング技法等の研修（29人）を実施した。</p> <p>4. メンタルヘルス対策に対する取組として、以下の講習会等に参加した。</p> <p>(1) 天満労働基準監督署が開催する「メンタルヘルス対策」の講習会に総務課、診療所及び安全衛生担当職員が参加した。（4人）</p> <p>(2) 大阪商工会議所が主催するメンタルヘルス・マネジメント検定試験（Ⅱ種（ラインケアコース））に職員が受検・合格した。（2人）</p>
22年度	<p>1. 全役職員を対象として、平成22年12月に専門機関による「職員の心の健康状態についての診断（メンタルヘルス診断）」を実施し、その結果を本人に通知することにより、職員に自らの心の健康状態を認識させ、心の健康を保持増進させる一助とした。</p> <p>2. 本局及び東京支局において、全役職員を対象としたTHP講習会を平成23年2月に実施し、職員の心身両面にわたる健康づくりを推進した。</p> <p>3. 平成23年3月に、「心の健康問題により休業した職員の職場復帰支援に関する取扱い（マニュアル）」を策定し、心の健康問題により休業した職員の円滑な職場復帰支援の一助とした。</p> <p>4. メンタルヘルスケアに必要な知識を付与させるため、大阪産業保健推進センターが開催する「改訂版 心の健康問題により休業した労働者の職場復帰支援の手引き」及び「職場のメンタルヘルスと安全配慮義務」の講習会に安全衛生担当職員を参加させた。</p> <p>5. 年2回（6月・12月）の服務監察時において、全課室の長に対し、職場内においてメンタルヘルスを含めて健康を害している職員の把握状況を聴取し、快適な職場環境の実現と労働者の安全・健康を確保するよう要請を行った。</p>

23 年度	<ol style="list-style-type: none"> 1. 全役職員を対象として、平成23年12月に専門機関による「職員の心の健康状態についての診断（メンタルヘルス診断）」を実施し、その結果を本人に通知することにより、職員に自らの心の健康状態を認識させ、心の健康を保持増進させる一助とした。 2. 全役職員を対象としたT H P 講習会を本局及び広島支局は平成24年2月、東京支局は同年3月に実施し、職員の心身両面にわたる健康づくりを推進した。 3. 平成23年8月に職場において部下から相談を受ける立場の職員を対象に、カウンセリング傾聴法及び技法の知識を付与する目的でカウンセリング研修を実施した。 4. メンタルヘルスケアに関連した外部機関が開催する研修に職員を参加させるとともに、メンタルヘルスケアに関連した検定試験を受験させることにより、職員の専門性向上を図った。 5. 年2回（6月・12月）の服務監察時において、全課室の長に対し、職場内においてメンタルヘルスを含めて健康を害している職員の把握状況を聴取し、快適な職場環境の実現と労働者の安全・健康を確保するよう要請を行った。 6. 局内健康相談室の外部カウンセラーを委嘱しているメンタルヘルス専門医師から、平成22年度における健康相談室活動について報告を受け、今後のメンタルヘルスケア活動の参考とした。 7. 局内及び局外健康相談室の利用促進を図るため、同相談室の利用に関する情報を掲載してラミネート加工した名刺サイズのカードを「心の相談カード」として職員に配布した。
24 年度	<ol style="list-style-type: none"> 1. 全役職員を対象として、平成24年12月に専門機関による「職員の心の健康状態についての診断（メンタルヘルス診断）」を実施し、その結果を本人に通知することにより、職員に自らの心の健康状態を認識させ、心の健康を保持増進させる一助とした。 2. 全役職員を対象としたT H P 講習会を本局は平成25年3月、東京支局及び広島支局は同年2月に実施し、職員の心身両面にわたる健康づくりを推進した。 3. 平成24年8月に、職場において部下から相談を受ける立場の職員を対象に、「話の聴き方、メンタル不調への理解と対応」をテーマとしたメンタルヘルス研修（63人）を実施した。 4. 労働衛生業務に関連した外部機関が開催する研修に職員を参加させるとともに、メンタルヘルスケアに関連した検定試験を受験させることにより、職員の専門性向上を図った。 5. 年2回（6月・12月）の服務監察時において、全課室の長に対し、職場内においてメンタルヘルスを含めて健康を害している職員の把握状況を聴取し、快適な職場環境の実現と労働者の安全・健康を確保するよう要請を行った。 6. 局内健康相談室の外部カウンセラーを委嘱しているメンタルヘルス専門医師から、平成23年度における健康相談室活動について報告を受け、今後のメンタルヘルスケア活動の参考とした。 7. 「心身両面にわたる職員の健康保持」に取り組む方針のもと、より

	<p>一層の円滑なコミュニケーションを実現し、一体感のある風通しの良い職場環境下でメンタルヘルスの向上及び災害発生の防止を図るため、組織をあげて「挨拶・声掛けの励行」に取り組むこととし、4月及び10月に周知徹底を図った。</p> <p>また、当局が取り組むメンタルヘルスクエア全体の評価、見直しを容易にする観点から、現状の取組みを体系的に整理し、9月に「心の健康づくり計画」を策定し周知するとともに、3月に新たな事項の追記、具体的な取組事項の実施時期等の見直しを行った。</p>
--	---

3. 民間工場見学の実施

毎年度、機械や設備に潜む危険を洗い出し、危険回避につなげる取組を積極的に推進することを目的として、安全衛生委員等の関係職員に必要な知識等を付与させるべく、安全衛生管理活動を積極的に行っている民間工場の見学会を実施した。

(参考) 民間工場見学会参加者数

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
本局	—	—	19人	21人	20人
東京支局	19人	5人	13人	17人	7人
広島支局	14人	19人	21人	18人	19人
計	33人	24人	53人	56人	46人

○健康診断の結果通知・保健指導の実施状況

毎年度の職場環境整備計画に基づき、健康診断及び保健指導を適切に実施した。

なお、健康診断に際しては、問診票にメンタル面に関する質問事項を設けるとともに、ケアが必要と思われる職員に対しては追加面談を行うなど、メンタルヘルスクエアにも注力した。その結果、作業に起因する疾病はゼロであった。

1. 健康診断の結果通知の実施状況

全職員に対して健康診断を実施した後、健康診断の結果を通知し、自らの健康管理の大切さを認識させた。

2. 保健指導の実施状況

健康診断の結果、特に健康の保持に努める必要のある職員全員に対して保健指導を実施した。

なお、造幣局は、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、様々の作業があり、製造現場として、災害が発生した場合に備え、速やかに応急措置ができる環境を整えておく必要があること等にも配慮しつつ、本・支局の診療所について、効率化の検討を行うこととし、平成24年度は、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、平成2

5年度以降、次の見直しを行うこととしている。

- ① 本・支局の歯科を廃止
- ② 広島支局の外科診療業務の実施時間を削減
- ③ 本局の診療放射線業務の実施時間を削減

4. 環境保全に関する計画

(1) リサイクル

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%再利用率した。なお、本中期目標期間中の各年度において100%再利用率となり、中期計画を達成した。

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ことなどにより、回収貨幣の使用率の向上に努めた。

具体的な取組状況は、以下のとおりである。

○回収貨幣の再利用率

回収貨幣は100%再利用率し、中期計画の目標（100%再利用率）を達成した。

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
回収貨幣交付量	約4,135 t	約3,631 t	約3,680 t	約3,453 t	約3,966 t
使用量	約4,135 t	約3,631 t	約3,680 t	約3,453 t	約3,966 t
使用率	100%	100%	100%	100%	100%

(注) いずれの年度も、500円貨、100円貨、50円貨、10円貨、5円貨。

○回収貨幣の再利用率向上に向けての取組状況

貨幣製造における回収貨幣の使用率を向上させるため、回収貨幣の使用率を高めるテストを継続して実施するなど、使用率向上へ取り組んでいる。

(参考) 回収貨幣の再利用率

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
77%	78%	83%	82%	84%

(2) 省エネ対応機器の購入等

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。

具体的な業務の実績は、以下のとおりである。

○計画の策定、実施、事後評価及び見直しの状況

環境保全と調和のとれた事業活動を遂行するため、温室効果ガスの排出の抑制、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

の実施などに関して、平成20～24年度を計画期間とする「環境保全に関する基本計画」を平成20年7月に定め、実現に努めた。具体的には次のとおりである。

- ・廃棄物の減量等については、用紙類等の使用量削減、事務室等で発生する一般廃棄物の減量に努めた。
- ・リサイクルの推進については、ゴミの分別を実施するとともに、再生品（古紙パルプ100%の再生紙のように本体の再生材料使用率が100%であるもの）の調達に努めた。
- ・省資源・省エネルギー対策の実施について、その実施状況は後出の「○省エネ対応機器の調達状況」及び「○光熱水量の使用削減への取組状況」を参照。
- ・環境物品調達の推進については、次項「○調達方針の策定状況」を参照。
- ・環境保全に関する啓蒙活動の推進については、局内で実施される各種研修において公害防止に関する講義を行うとともに、省エネ・省資源の推進に関し協力要請を行っている。

○調達方針の策定状況

グリーン購入法第7条の規定に基づき、毎年度、「環境物品等の調達の推進を図るための方針」を策定し、周知した。この方針に基づき「調達目標（品目ごとの調達数量に占める基準適合調達の数量の割合）値100%」の達成に努力することとした。

その結果、方針で定める環境物品の調達率は、ポスター印刷用のカラーコピー紙や耐熱作業手袋など、やむを得ず環境物品に該当しない物品を調達した場合を除けば100%であった。

○省エネ対応機器の調達状況

各年度において、省エネ対応機器を調達した。主な省エネ対応機器としては、パソコン、プリンタ、コピー機及び複合機等がある。

(参考) 省エネ対応機器の調達状況

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	計
本局	18件	21件	37件	34件	31件	141件
東京支局	5件	8件	2件	8件	3件	26件
広島支局	5件	4件	22件	11件	15件	57件
計	28件	33件	61件	53件	49件	224件

(注) 前年度からの継続借上分を含む。

○温室効果ガス排出量の削減に向けた設備投資などの取組状況

省エネルギー化を図り、温室効果ガス排出量の削減に資するための設備投資などに取り組んだ結果、本中期目標期間における温室効果ガス排出量の削減効果は、「二酸化炭素換算115ト/年」と推計される。

(参考) 温室効果ガス排出量の削減効果

年度	削減効果	設備投資などの内容
20年度	29トﾝ/年	本局・庁舎空調機の更新(83台)
21年度	2トﾝ/年	東京支局・保全工場空調機の更新(5台)
22年度	10トﾝ/年	広島支局・溶解課電気室空調機(2台)及び庁舎空調機(7台)の更新
23年度	29トﾝ/年	本局・「空調設備(工芸課)改修工事」及び「庁舎照明器具取替工事」
24年度	45トﾝ/年	本局「庁舎2号別館照明設備改修工事」

(注) 削減効果は、二酸化炭素換算量を示す。

(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、エネルギーの効率的使用、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努めた。

具体的な業務の実績は、以下のとおりである。

○計画の策定、実施、事後評価及び見直しの状況

上記「環境保全に関する基本計画」において、エネルギーの効率的使用その他使用光熱水量の削減(温室効果ガスの排出の抑制を含む。)について定め、その内容を実施している。

なお、その実施状況については、前項「省エネ対応機器の調達状況」、次項「エネルギー消費原単位の改善状況」等、各項目において記載した。

○エネルギー消費原単位の改善状況

中期計画の目標である第一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%以上改善することに関しては、天候や製造量の変動などの影響を受け、消費原単位が増加となった年度があったものの、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。各年度の状況は以下の通りである。

1. 平成20年度

平成20年度については、第一種エネルギー管理指定工場(本局及び広島支局)におけるエネルギー消費原単位を対前年度比で△1%以上改善するよう努めた結果、次のとおりとなった。

【本局】

区分	エネルギー消費量	消費原単位(kL/トﾝ)	対19年度比率(消費原単位)
19年度	2,981kL	0.5320	—
20年度	2,900kL	0.5373	1.0%

【広島支局】

区 分	エネルギー消費量	消費原単位 (kL/千トン)	対19年度比率 (消費原単位)
19年度	4,309kL	214.7	—
20年度	4,305kL	203.8	△5.1%

年度	エネルギー消費原単位の改善状況及びその要因
20年度	<p>広島支局は対前年度比△5.1%の削減となったが、本局は対前年度比1.0%の増加となり、広島支局は目標を達成したものの、本局は目標を達成できなかった。</p> <p>これは、エネルギーの消費量は減少しているものの、生産数量の減少（平成19年度5,603トン、平成20年度5,397トン、減少率△3.7%）の影響によるところが大きいと考えられる。</p>

2. 平成21年度

平成21年度については、第一種エネルギー管理指定工場（本局及び広島支局）におけるエネルギー消費原単位を対前年度比で△1%以上改善するよう努めた結果、次のとおりとなった。

(注)当該年度の数値については、平成22年4月から施行される「エネルギーの使用の合理化に関する法律の一部を改正する法律（平成20年法律第47号）」に基づき算出した。これは翌年度分報告の際に前年度分と比較するために必要な措置となるため平成21年度を新しい計算方法で算出したものである。また、これに伴い平成21年度と比較する平成20年度分も省エネ改正法に基づきあわせて算出している。このため、上記の平成20年度の数値とは異なっている。

【本 局】

区 分	エネルギー消費量 (kL原油)	エネルギー消費原単位 (kL/千トン)	対20年度同期比での原単位△改善/+悪化率 (%)
20年度	3,902	187.3	—
21年度	3,832	181.9	△2.88%

【広島支局】

区 分	エネルギー消費量 (kL原油)	エネルギー消費原単位 (kL/千トン)	対20年度同期比での原単位△改善/+悪化率 (%)
20年度	4,305	125.5	—
21年度	3,972	126.1	+0.46%

(注)平成20年度のエネルギー消費量等は省エネ改正法に基づき算出している。

年度	エネルギー消費原単位の改善状況及びその要因
21年度	本局は前年度比△2.88%の改善となったが、広島支局は0.

	<p>4.6%の増加となり、目標を達成できなかった。</p> <p>これは、広島支局においてエネルギーの消費量は減少しているものの、生産数量がそれ以上に減少していることによるところが大きいと考えられる。</p>
--	---

3. 平成22年度から24年度

平成22年度から24年度については、省エネ改正法により、従来の本局と広島支局に、東京支局や各地の厚生施設のエネルギー使用量を合算して原単位を算出する等となったため、平成21年度以前の報告内容が異なることとなった。

第一種エネルギー管理指定工場（本局及び広島支局）におけるエネルギー消費原単位及び特定事業者としての造幣局全体（本局、東京支局及び広島支局の合算）のエネルギー消費原単位を対前年度比で△1%以上改善するよう努めた結果、次のとおりとなった。

【本局】対前年度増減率

区分	エネルギー消費量(kL原油)	生産数量(トン)	エネルギー消費原単位(kL/千トン)
22年度	3.5%	△3.3%	7.1%
23年度	△9.0%	2.3%	△11.0%
24年度	1.1%	10.6%	△8.6%

【広島支局】対前年度増減率

区分	エネルギー消費量(kL原油)	生産数量(トン)	エネルギー消費原単位(kL/千トン)
22年度	2.8%	2.7%	0.1%
23年度	△2.4%	△1.8%	△0.6%
24年度	3.2%	5.3%	△2.0%

【造幣局全体】（本局、東京支局及び広島支局の合算）対前年度増減率

区分	エネルギー消費量(kL原油)	生産数量(トン)	エネルギー消費原単位(kL/千トン)
22年度	2.6%	0.2%	2.4%
23年度	△6.9%	△0.3%	△6.6%
24年度	2.6%	7.5%	△4.6%

年度	エネルギー消費原単位の改善状況及びその要因
22年度	<p>本局は前年度比+7.1%の増加、広島支局が同じく+0.1%の増加、造幣局全体で同じく+2.4%の増加となり、目標を達成できなかった。</p> <p>これは、エネルギー使用量削減のために様々な取組を実施したにもかかわらず、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本局においては生産数量が前年度比△3.3%と落ち込んだことに加え、記録的な猛暑により夏季の空調用ガスの消費量が大きかった

	<p>影響でエネルギー使用量が前年度比3.5%と増加したこと。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・広島支局においては生産数量が前年度比で2.7%増加しているものの、エネルギー使用量については猛暑の影響により前年度比で2.8%増加したこと。 ・造幣局全体として生産数量は0.2%の増加となっているものの、エネルギー使用量は2.6%の増加となっていること。 <p>が要因となっている。</p>
23年度	<p>本局は△11.0%の改善、広島支局が△0.6%の改善、造幣局全体で△6.6%の改善となり、広島支局は目標を下回ったものの、本局及び造幣局全体で目標を達成することができた。</p> <p>これは、エネルギー使用量削減のための取組を実施したことのほか、記録的な猛暑であった前年度に比して夏季の空調用ガスの消費量が少なかったことに加え、節電実行計画を実施したことにより、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本局においては生産数量が前年度比2.3%増加したのに対し、エネルギー使用量が前年度比△9.0%と減少したこと。 ・広島支局においては生産数量が前年度比△1.8%と減少したが、溶解温度の高い白銅の溶解・圧延作業が増加したことなどにより、エネルギー使用量が前年度比△2.4%に留まったこと。 ・造幣局全体として生産数量は△0.3%の減少となっているものの、エネルギー使用量は△6.9%の減少となっていること。 <p>が要因となっている。</p>
24年度	<p>本局は△8.6%の改善、広島支局が△2.0%の改善、造幣局全体で△4.6%の改善となり、目標を達成することができた。</p> <p>これは、貨幣製造工業の増加したためエネルギー使用量の増加がみられるが、節電実行計画及びエネルギー削減のための取組を実施したことにより、エネルギー使用量の増加割合が抑制されたことや貨幣製造枚数等の増加など貨幣製造工業が増加したことにより生産数量が増加したことが要因となっている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本局において生産数量は前年度比10.6%増加したのに対し、エネルギー使用量は前年度比1.1%増加した。 ・広島支局において生産数量は前年度比5.3%増加したのに対し、エネルギー使用量は前年度比3.2%増加した。 ・造幣局全体として生産数量は7.5%増加したのに対し、エネルギー使用量は2.6%増加した。

○光熱水量の使用量削減への取組状況

1. 使用量削減のために講じた措置

① 夏季及び冬季における省エネルギーの推進について方針を定め、各課において取組を実施した。なお、推進についての方針の骨子は次のとおりである。

- ・冷暖房の使用期間は、冷房は7～9月、暖房は12～3月とする。
- ・冷暖房の強度は、冷房時は室温が概ね28℃以上、暖房時は同19℃以下となるよう設定する。
- ・更衣室その他長時間人が滞留しない場所においては、冷暖房の使用を

極力控える。

- ・冷暖房の効率的な使用に資するため、扉・窓の閉鎖、ブラインド等による日光遮蔽等を工夫する。
- ・冷暖房の使用制限に伴う身体的不快感を極力軽減するため、軽装及び防寒装の許容を励行する。
- ・不要な電灯の消灯、エレベーター利用の抑制など季節にかかわらず実施できる省エネルギー対策については、通年で実施する。

② 前出「○温室効果ガス排出量の削減に向けた設備投資などの取組状況」のとおり本局の庁舎2号別館の照明設備を省エネタイプ(LED)に更新したほか、ガスや電気を消費する設備の稼働方法の更なる見直しに取り組み、電気及びガスの使用量削減に努めた。

③ 平成22年度から、本支局のエネルギー管理者等を委員とする省エネルギー対策委員会を開催し、本支局別のエネルギーの使用状況を確認するとともに、本支局各課における省エネルギーのための取組状況等について情報交換を行った。

④ 本局において更新時期を迎えていた庁舎系統の空調機を約300kWの自家発電能力を有する省エネ性に優れたコージェネタイプに更新するとともに、地球温暖化対策の一環として貨幣棟屋上にパネル容量120kWの太陽光発電設備を設置し昼間のピーク電力の低減を図り、環境に配慮しながら政府等からの節電要請にも適切に応えた。

2. 節電実行計画の策定及び実施について

夏季及び冬季において、政府等からの節電要請に対する最大電力使用量を抑制する節電実行計画を各局とも策定し、実施した。

節電実行計画の実施に当たっては、生産設備の稼働時間帯の分散や照明設備等の間引きなどの節電対策を推進するとともに、前日の電力使用量実績をホームページに掲載するなどにより計画の進捗管理を確実に行った。

その結果、節電実行計画の期間中、貨幣製造等の作業に大きな支障を及ぼすことなく、最大電力使用量の抑制を達成することができた。

3. 光熱水量使用量削減の状況

本中期目標期間における光熱水量使用量については、平成22・24年度を除き、電気使用量、ガス使用量、水道使用量のすべてにおいて減少した。

(参考) 光熱水量の対前年度増減率

項目	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
電気使用量	1.7%減少	4.7%減少	1.6%増加	5.6%減少	3.0%増加
ガス使用量	1.7%減少	8.9%減少	6.9%増加	11.7%減少	5.2%増加
水道使用量	11.9%減少	5.1%減少	10.6%減少	10.9%減少	3.2%減少

(注) 平成22年度に増加しているのは、造幣局全体として生産数量が平

成21年度と同程度である中、設備の効率的な稼働及び不要な電灯の消灯などの取組を推進したにもかかわらず、猛暑による空調用の電気及びガスの使用量の増加が大きかったことが要因である。

また、平成24年度は、平成23年度に比べ貨幣製造数量が増加したことに加え、電気使用量の大きい白銅工業が多かったことにより増加したもの。

(4) その他

○ISO14001の認証の維持の状況

1. 毎年度、ISO14001の認証を維持し、その活用を図るべく次の活動を実施した。
 - ・ 本局、東京支局及び広島支局において、ISO14001に基づくマネジメントシステムの下、環境保全活動の継続的改善に係る目標を定め、その目標達成に向けて取組んだ。
 - ・ 環境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、内部監査員による内部監査を実施した。
 - ・ 環境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（検証会議）を実施した。

2. 以上の活動を経て、外部審査登録機関によるISO14001の定期審査又は更新審査を受審した結果、環境マネジメントシステムが包括的に継続して有効であるとの判定を受け、認証を維持した。

(参考) ISO14001

組織の活動、製品・サービスが直接的又は間接的に与える著しい環境影響や環境リスクを低減し、発生を予防するための環境マネジメントシステムの要求事項を規定した国際規格。