

第1期中期目標期間

業務実績報告書

自 平成15年4月 1日

至 平成20年3月31日

独立行政法人国立印刷局

## 目 次

1	業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置	1
(1)	効率的かつ効果的な業務運営の確立	1
①	組織体制の再編	1
②	製造工程・業務処理の効率化	5
③	人材の効果的な活用	7
④	資産の効率的な活用	9
⑤	随意契約の見直しの取組	10
(2)	内部管理体制の強化	13
①	製品の管理	13
イ	製造管理	13
ロ	盗難防止の管理	15
②	情報の管理	17
③	危機管理	20
(3)	業務運営の効率化に関する指標	23
2	業務の質の向上に関する目標を達成するための措置	25
(1)	銀行券の製造等	25
①	高品質で均質な銀行券の確実な製造	25
イ	安定・確実な製造体制の維持と将来の製造体制の検討	25
ロ	財務大臣の定める製造計画の確実な達成	26
ハ	柔軟で機動的な製造体制の構築	26
ニ	高品質で均質な銀行券の製造	28
②	偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等	32
イ	研究開発評価システムの確立	32
ロ	将来の銀行券の研究・技術開発	34
ハ	製紙、印刷技術の高度化	36
③	銀行券の信頼の維持及び改刷の円滑な実施に必要な情報の提供	40
(2)	官報、法令全書等の提供	47
①	官報の提供	47
②	法令全書等の提供	50
3	予算、収支計画、資金計画	54
(1)	予算及び決算	56

(2) 収支計画及び実績	.....	57
(3) 資金計画及び実績	.....	58
4 短期借入金の限度額	.....	61
5 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	.....	61
6 剰余金の使途	.....	67
7 その他財務省令で定める業務運営に関する事項	.....	67
(1) 人事に関する計画	.....	67
① 研修計画	.....	67
② 人員計画	.....	70
(2) 施設、設備に関する計画	.....	72
(3) 職場環境の整備に関する計画	.....	74
① 労働安全の保持	.....	74
② 健康管理の充実	.....	78
(4) 環境保全に関する計画	.....	83
① ISO14001 認証取得の推進	.....	85
② 環境物品調達の推進	.....	86
(5) 印刷局病院	.....	88
別添資料		
・ 中期目標	.....	94
・ 中期計画	.....	100

## 1 業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

### (1) 効率的かつ効果的な業務運営の確立

#### ① 組織体制の再編

##### 【マネジメント及び事業プロセスを重視した本局組織の編成及び見直しの状況、本局組織に合わせた工場組織の見直し状況】

独立行政法人化（平成15年4月）に伴い、従来より自主性、自律性を高め、効率的な業務運営を行うことを目的として、3部22課室の本局組織を8部（経営企画部、評価監査部、セキュリティ製品事業部、情報製品事業部、開発部、総務部、人事労務部、財務部）に再編するとともに、工場に運営企画室を設置し、工場においても中長期的な運営計画を策定し、それに基づく戦略的な工場運営を行う体制を構築した。

その他、以下の組織の見直しにより、より効率的かつ弾力的な組織体制での業務運営を行った。

#### イ 本局組織の見直し

##### (イ) 証券事業担当部長の新設

セキュリティ製品事業部内の証券部門に証券事業担当部長を新設し、当該部長の統括下で事業管理を行うことができる体制とした（平成16年3月）。

##### (ロ) 虎の門工場への業務移管

情報製品事業部に置かれていた生産企画業務及び官報原稿の受付・整理などの実務を虎の門工場に移管し、工場において生産の企画から実行までのプロセスを一貫して担う体制とした（平成17年度）。

##### (ハ) 広報グループ・環境グループの設置

総務部の広報室を経営企画部に移し広報グループとして設置し、経営の視点から対外的な広報や内部の情報共有を行うことができるようにした。また、環境保全への組織的な取組を推進するため、経営企画部に環境グループを設置した（平成17年度）。

##### (ニ) 業務の集約化

- ・ 各工場の施設設計業務を本局に集約した（平成18年度）。
- ・ 都内工場（虎の門工場、滝野川工場及び王子工場）の生産保全部門を統合したメンテナンスセンターを本局セキュリティ製品事

業部に設置した（平成18年度）。

また、平成19年4月には、設備管理業務の一層の集約化と効率化を図るため、生産保全の総括的業務を担っているセキュリティ製品事業部の生産保全グループを、メンテナンスセンターへ移管した。

- ・ 各機関で行っていた給与及び共済関係事務を本局に集約した（平成18年度）。
- ・ 都内工場の契約事務などを本局に集約した（平成19年度）。

#### （ホ）国際業務室の設置

銀行券の製造等に関する国際会議や海外の銀行券製造機関等との情報交換など、国際業務の取組を推進するため、平成19年10月に本局総務部に国際業務室を設置した。

#### ロ 工場組織の見直し

- ・ 工場運営企画機能を強化するため、工場次長が兼務していた運営企画室長を専任化した（平成17年度）。
- ・ 本局経営企画部に広報グループ及び環境グループを設置したのに伴い、工場の運営企画室について、経営情報の伝達に際しての本局との窓口機能及び環境マネジメント機能を強化した（平成17年度）。

#### ハ 研究所組織の見直し

社会・技術環境の変化に弾力的、効率的に対応する体制の構築と研究員の研究開発意欲の向上を図る研究環境整備のため、研究所における研究部の体制を6部3室から4部に再編するとともに、研究開発プロジェクト組織を設置した（平成16年度）。

#### ニ 病院組織の見直し（7（5）印刷局病院）参照）

- ・ 小田原病院の運営形態の変更をはじめとして、病院の在り方、診療機能の在り方等抜本的な改革を検討するため、本局人事労務部に、病院運営担当部長を設置した（平成16年3月）。
- ・ 小田原病院の診療機能、人員規模を抜本的に見直し、平成16年

4月1日、小田原病院を廃止し、診療所に運営体制を変更し、名称を「小田原健康管理センター」とした。

また、事務部門の効率化を図るため、医事課を廃止し、人員の見直しを行った（平成18年度）。

これらを含め、平成16年度以降も当該センターの収支改善に努めたが、医師の確保が地域性から難しく、収支改善が構造的に非常に困難な状況であったため、平成20年3月末に廃止又は移譲することとし、移譲に向けて2度の公募を行ったが、応募がなかったことから、平成20年3月31日をもって廃止した。

#### ホ その他組織の見直し

各出張所で行っていた、みつまたの分析・検定業務を岡山出張所に集約するとともに、岡山出張所の所在地を岡山工場に移転した（平成18年度）。

また、原材料や資材の全体管理を包括的かつ効率的に進めるため、各出張所をセキュリティ製品事業部の組織とした（平成19年度）。

### 【経営層と執行層との役割の明確な分担状況、経営に関する権限及び責任の明確化の状況】

「独立行政法人国立印刷局意思決定権限規則」を平成16年1月9日に制定し、経営層と執行層との役割の分担、経営に関する権限及び責任を明確化した。

### 【管理間接部門の組織のフラット化・グループ化の推進状況】

平成15年度から平成18年度にかけて、管理間接部門のフラット化・グループ化を推進し、迅速な意思決定に基づく効率的な業務運営の実施や、限られた人的資源の有効活用を図った。

なお、具体的な取組は、以下のとおりである。

- ・ 独立行政法人化前（財務省印刷局）には、局長以下担当者まで8段階に設定していた組織の階層を5段階へとフラットするとともに、従来、部、課、係に至るまで個々に設定していた所掌事務を部単位にまとめるグループ化を実施した（平成15年度）。
- ・ 独立行政法人移行に伴う会計制度の変更及び新たな会計システム（ERPシステム）の導入に伴い、虎の門工場、滝野川工場及び小田原工場の経理部及び物品管理課を廃止し、経理部においていた会計課

を総務部に移管した（平成16年度）。

- ・ 本局部内の室及び研究所管理部門の課のグループ化（平成17年度）及び工場の管理部門（生産管理部及び総務部）の課及び室のグループ化（平成18年度）を行った。

### 【効率的かつ効果的な業務運営の状況】

#### イ 製造体制の効率化

国立印刷局全体の人員を削減するなかで、製造体制や配置人員の見直しにより、製造体制の効率化を図った。

なお、具体的な取組は、以下のとおりである。

- ・ 経営環境の変化に対して柔軟かつ機動的な対応を図るため、本局に証券事業担当部長を設置した（平成16年3月）。
- ・ 郵便葉書の製造から撤退し、当該部門の作業人員については、新銀行券の短期大量生産に対応するため、銀行券製造部門等に活用することで、効率化を図った（平成16年度）。
- ・ 新型旅券冊子の短期間の製造及び納入の要請に対応するため、製造体制の見直しを進めていた郵便切手製造部門の人員を旅券冊子製造部門に配置換えした（平成17年・18年度）。
- ・ 小田原工場及び岡山工場の製紙部門において、用紙品質の一層の安定やエネルギーコストの削減などを目的として、4班3交替の勤務体制による長期連続操業を開始した（小田原工場は平成17年7月、岡山工場は平成18年6月から操業開始）。

#### （注）長期連続操業

小田原工場及び岡山工場の製紙部門において、4班3交替の勤務体制により、土曜・日曜日及び祝日を含む長期にわたる連続した操業をいう。

- ・ 銀行券部門の品質管理・保証体制を強化するため、証券部門の製造体制を見直し、配置換えを行い、両部門の製造体制の効率化を図った（平成18年度）。

- ・ 銀行券製造部門全体の人員を削減する中で、製造工程ごとの稼働体制や検査装置の導入による配置人員の見直しなど、製造体制の効率化を図った。また、証券部門においては、製版部門における作業編成や配置人員の見直しを行うなど、製造体制の効率化を図った（平成19年度）。

ロ 印刷局病院の見直し（7（5）印刷局病院）参照）

東京病院については、平成18年度から3年間でキャッシュ・フローベースでのプラスを目標とするアクションプランを実施した。

具体的には、外部から病院経営に実績のある病院長を招へいするとともに、東京医科歯科大学との連携の強化、診療体制や組織等の見直しなどを行った。

ハ 給与制度の見直し

国立印刷局職員の給与制度について、民間企業における賃金動向等を考慮し、年功要素を縮減するため、若年齢層の給与水準を引き上げ、高年齢層の給与水準を抑制することにより、俸給カーブの傾きを緩やかにするフラット化を行った（平成17年4月1日より適用）。これにより、定期昇給率の低減が図られ、毎年の給与額の上昇を抑制できることとなった。

なお、給与の全額振込化を推進した結果、平成18年2月に全額振込利用率が100%となり、給与支払事務の効率化が図られた。

② 製造工程・業務処理の効率化

【統合業務システム（ERP）の導入状況】

イ 会計系システム

平成15年度に導入・運用を開始した会計系システムは、導入年度においてはデータ処理の遅れなどの混乱が生じたが、その後のシステム改善、システム全体の説明会の実施、データチェック体制の整備、マニュアルの再整備、パソコンの機能強化等の対策を継続実施した結果、平成16年度以降、月次処理が翌月中に完了可能となり、安定的に稼働している。

ロ 生産系システム

生産管理業務の充実及び業務プロセスの効率化を実現するため、銀行

券及び情報製品に生産系システムを導入し、運用している。

具体的な導入状況は以下のとおりである。

- ・ 情報製品における生産系システムについては、平成17年度に印刷業向け市販パッケージ及びテスト機を導入し、パッケージ機能等の確認、運用部門の意見等も踏まえながら各種詳細設定、マニュアルの整理及び運用担当者のトレーニング等を行い、平成18年4月から主要製品である官報の製造工程において運用を開始した。また、官報の運用状況の見極めやシステム環境の整備等を終えた9月からは、その他製品への拡大運用を開始した。
- ・ 銀行券用の生産系システムについては、平成17年度からシステムの基本設計、詳細設計、開発を進め、平成19年1月からは、システム概要等に関する業務研修、操作方法の習熟のための操作研修、試行運用を行い、平成19年4月から本格運用を開始した。

**【統合業務システム（ERP）の導入による生産の進捗状況の迅速な把握、原価情報の迅速な把握、月次決算の短縮化、経営環境の変化等に応じた生産計画及び収支計画の見直し、原材料及び仕掛品在庫の適正化、業務処理の省力化の状況】**

統合業務システム（ERP）の運用状況等は以下のとおりである。

- ・ 生産の進捗状況については、毎月、事業部ごとの出荷実績、機械稼働計画などを理事会で報告し、迅速な把握と情報の共有化を図った。
- ・ 原価情報や月次決算は、決算スケジュールに従い、平成16年度以降、安定的に把握、処理している。また、これらの情報や原材料等の在庫情報などに基づき、生産計画及び収支計画について必要な見直しを行った。

**（注）決算スケジュール**

月次決算業務を確実に遂行するため、業務（支払管理、購買管理、固定資産管理、在庫管理、請求管理及び一般会計）ごとに処理期限を定めたものである。

- ・ 原材料及び仕掛品の在庫については、製造の進ちよく状況、工程ごとの在庫情報の把握により、その適正化に努めた。
- ・ 生産系システムの会計系システムとの相互連携により、原価、在庫、作業実績等の各種データの一元管理が図れるとともに、定型的な管理帳票作成の自動化等の業務処理の迅速化や重複したデータ入力作業など、業務の省力化が図られた。

### 【業務・システムに係る監査の実施、最適化計画の策定の状況】

「独立行政法人等の業務・システム最適化実現方策」（平成17年6月29日各府省情報化統括責任者（CIO）連絡会議決定）に基づき、国立印刷局における業務・システムの最適化を実現するため、以下の取組を行った。

- ・ 平成17年度に、情報システムに係る業務全般に責任を持った情報化統括責任者（CIO）及び情報システム等に関する専門的知見を有する情報化統括責任者補佐官（CIO補佐官）を設置した。
- ・ CIO補佐官の支援・助言を受け、業務・システム最適化計画の策定に着手し、平成18年度にワーキンググループを設置し、現状分析や主要課題の抽出等を行い、策定スケジュールを作成した。
- ・ 平成19年1月から3月に、業務・システムに係る監査を実施し、当該監査の結果及びCIO補佐官の支援・助言を踏まえ、「統合業務システム」、「国立印刷局ネットワークシステム」、「汎用コンピュータ情報システム」の業務・システム最適化計画を策定し、印刷局ホームページで公表した（平成19年度）。

## ③ 人材の効果的な活用

### 【人材確保の状況】

職員の採用に当たっては、ホームページを活用し、募集の範囲拡大を図るとともに、人物評価を重視することを基本的な方針とした。

大卒採用試験については、受験者の適正、能力、資質等を適切に見極めるため、平成15年度から集団討議、集団面接及び論述試験を導入した。

また、平成17年度からは、人物評価を重視する観点から集団面接等に代えて個人面接を複数回実施した。

高卒採用試験については、受験者を統一的な視点で見ることができるよう平成17年度以降、本局において一括での採用試験を行ってきたが、応募者の拡大を目的として見直しを行い、平成19年度は、各工場において採用試験（都内3工場においては合同実施）を行った。

#### 【計画的な人材育成の状況】（7（1）①研修計画参照）

- ・ 研修については、独立行政法人移行後の業務をより円滑に運営していく観点から、平成15年度から、マネジメント能力の強化、専門能力の向上を重視した知識・技能の付与、技術・技能の伝承、国内外の大学・大学院等への派遣、民間企業への派遣（平成16年度から）などを内容とする研修実施計画を策定し、人材の育成に取り組んだ。

なお、職場教育と集合研修を効果的に組み合わせ、より実効ある教育研修を実施するため、若年層職員を中心に、計画的かつ継続的に育成するための新たな教育研修体系を策定（平成16年度）し、平成17年度以降順次実施した。

- ・ 新規採用職員に対しては、職員としての自覚や必要な知識付与のため、平成17年度から新たに市ヶ谷センターにおいて採用時集合研修を行った。
- ・ 製造に関わる基礎技術や技能の早期習得のため、職場教育の制度を再整備し、各職場において実施した（平成17年度）。
- ・ 管理監督者を対象とした階層別研修については、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応するため、主にマネジメント能力の強化を目的とした研修を行った。さらに、将来の監督者の候補となる職員を育成するため、平成17年度から新たに監督者育成研修を実施した。
- ・ 職員の自己啓発支援のため、全職員を対象に、職員の自由参加による通信教育講座を開設し、一人一人の能力開発と意欲の向上を図った。

#### 【適材適所の人事配置の状況】

人事配置については、職員の職務能力や適正、資質、将来性などを総合的に勘案し、必要な人材を適材適所に配置することを基本として実施した。具体的な取組は以下のとおりである。

平成15年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>銀行券の改刷作業を確実に実施するため、インキ製造及びホログラム貼付工程への作業人員の増員・強化を行うなど、数次にわたり本局を含めた機関間の配置換えを実施</li> </ul>
平成16年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>退職者の補充と必要な人事異動を行ったほか、銀行券の改刷作業を確実にを行うため、機関間の異動も含め、印刷及びインキ製造設備への作業人員の配置換えを実施</li> </ul>
平成17年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>銀行券の改刷作業が安定するまでの間一部留保してきた製造部門の人事異動を、職員全体のジョブローテーション等を考慮しつつ実施</li> </ul>
平成18年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>工場の管理部門のグループ化、都内工場の生産保全部門を統合したメンテナンスセンターの設置など、組織改正に基づく人事異動を実施</li> <li>郵便切手製造部門の人員を旅券冊子製造部門に配置換え</li> </ul>
平成19年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>都内工場の契約事務などを本局へ集約</li> <li>国際業務室を設置し、専任者を配置</li> </ul>

#### ④ 資産の効率的な活用

##### イ 大手町敷地の状況

日本郵政公社に貸付を行っていた大手町敷地の一部については、平成18年2月及び7月に、更地で返還された。

当該敷地は大手町地区の都市再生プロジェクト（第5次決定）の対象エリアとなっていることから、その趣旨を踏まえ、有効活用を図るべく都市再生本部等の協力の下、平成18年度から、当該敷地における連鎖型再開発事業の検討を進めてきたが、参加する事業者がなかったことから、当該敷地単独による再開発事業の検討を平成19年度から開始した。

##### ロ 土地の譲渡等（5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）参照）

都内宿舎・地方宿舎など保有資産の見直しにより不用となった土地（注）を譲渡するため、平成18年度から手続を進めていた24件について、18年度に6件、19年度に17件を譲渡した。

（注）建物の老朽化等に伴い廃止した旧都内宿舎用地、地方事務所を

廃止しその職員を引き上げたことによる旧地方宿舍用地、岡山出張所の移転に伴う旧岡山出張所敷地などの旧事業用地、公共道路の拡張整備のため、各自治体から要請があった工場等敷地の一部。

(参考)

対象用地		譲渡件数	
		平成 18 年度	平成 19 年度
旧都内宿舍用地	8 件	4件	4件
旧地方宿舍用地	12 件	1件	10件
旧事業用地	2 件	—	2件
敷地の一部 (道路用地)	2 件	1件	1件
計	24件	6件	17件

#### ⑤ 随意契約の見直しの取組

調達における競争性及び透明性の確保の観点から、随意契約の基準を設け、銀行券等の偽造防止技術に関する事項を除き、原則として一般競争入札による調達を行った。

特に、平成 18 年度以降は、入札及び契約の一層の適正化、随意契約の低減等に向けて取り組んだことから、平成 19 年度の随意契約件数（不落・不調随意契約、企画競争及び公募による契約並びに国の少額随意契約限度額以下の契約を除く。）は 635 件となり、平成 18 年度の 1,110 件と比較し、475 件減少（▲43%）した。

なお、主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 公平性、透明性及び競争性の確保を目的に、総合評価方式（注 1）の拡充及び企画競争（注 2）を活用するため、これらの契約方式を独立行政法人国立印刷局会計規則に明記した（平成 18 年度）。
- ・ 総合評価方式又は企画競争の積極的な運用を図るとともに、参加者確認公募方式（注 3）の導入を図った（平成 19 年度）。

（注 1）総合評価方式

価格以外の要素と価格とを総合的に評価して、落札者を決定する方式をいう。

（注 2）企画競争

複数の者に企画書等の提出を求め、その内容について審査を

行い、契約相手方を決定する方式をいう。

(注3)参加者確認公募方式

特定事業者の他に仕様要件を満たす事業者がいるかどうかを確認するため、ホームページ等で広く参加者を募る方式をいう。

- ・ 従来から行っていた落札情報の公表に加え、契約件名、契約金額その他を一覧表にし、一か月分を取りまとめのうえ、契約情報として公表することとし、随意契約については、平成18年9月から、一般競争入札については、平成19年7月から実施した。
- ・ 少額随意契約によることができる限度額について、国の基準と同額に引き下げた（平成19年度）。
- ・ 随意契約について点検・見直しを行い、偽造防止等の観点から随意契約によることが真にやむを得ないものを除き、順次可能なものから一般競争入札等に移行する「随意契約見直し計画」を策定（平成19年12月公表）し、その取組を進めるとともに、競争性の確保等の観点から、複数年度契約の拡大及び同様同種案件の契約の統合に取り組んだ（平成19年度）。
- ・ 平成19年10月、会計検査院から官報号外等製造加工請負契約について、随意契約を見直し競争性のある契約方式に移行するとともに、契約単価の積算を、業務の実態を反映したより経済的なものとするよう是正改善の処置を求められた。  
平成20年度契約においては、指摘の趣旨を踏まえ、随意契約を見直し、一般競争入札等競争性のある契約方式に移行するとともに、業務の実態を反映した予定価格を算出し、より経済的な契約単価となるよう措置を講じた。

平成18年度及び平成19年度の契約（少額随意契約に関する事項を除く。）件数、金額は以下のとおりである。

(参考)

(金額単位：百万円)

区 分		平成18年度	平成19年度	増▲減
競争性のある契約	(競争入札) 契約件数	409件 (27%)	704件 (49%)	295件
	契約金額	15,564 (52%)	15,601 (60%)	37
	(企画競争等) 契約件数	6件 (0%)	86件 (6%)	80件
	契約金額	46 (0%)	1,809 (7%)	1,762
競争性のない契約	(随意契約) 契約件数	1,110件 (73%)	635件 (45%)	▲475件
	契約金額	14,337 (48%)	8,534 (33%)	▲5,803

(注1) 国の少額随意契約限度額以下の契約を除く。

(注2) 競争入札には総合評価方式を含む。

(注3) 企画競争等には、公募及び不落・不調随契を含む。

## (2) 内部管理体制の強化

### ① 製品の管理

#### イ 製造管理

##### 【リスク管理担当責任者の配置とリスク管理の状況】

リスクマネジメント担当理事を委員長とするリスク管理委員会を設置し、発生したリスク事案を分析・評価し、予防対策等について検討した(平成15年度)。

委員会における審議状況や毎月のリスク事案発生状況等については、理事会に報告するとともに、各機関に周知し、類似事案の発生防止に努めた。(主な取組は、①ロ2項に記載)

##### 【製品の数量管理体制の徹底の状況、製品の散逸防止、保管管理、工程毎の員数管理の厳格な実施状況】

###### (イ) 製造に関する規則類の整備

平成15年度において、新銀行券の製造開始に伴う既存の作業工程、ホログラム貼付工程等の新たな作業工程での作業条件、独立行政法人への移行に合わせた規則類等の見直しを目的として、製造に関する規則18件を整備した。

また、当該規則を厳格に実施し、製品等の数量管理体制の徹底を図った。

具体的には、各工程間の製品授受時に送り側・受け側の双方が立会いの下での数量確認を行ったほか、授受帳簿への記帳、倉庫への出入制限、入出履歴の記録、製品・仕掛品の結束等の実施を徹底した。

###### (ロ) 管理監督者による点検及び作業考査の実施

製品の数量管理、散逸防止措置等が適切に行われているか、管理監督者による点検を行った。

また、製造工場内で製品の数量管理が規則にのっとり行われていることを確認するため、四半期ごとに作業考査を実施した。

###### (注) 作業考査

作業現場において、実際の作業が定められた規則等に基づいて適切に行われているかどうかを、生産管理担当者が客観的な立場から点検するもの。

###### (ハ) 閉業時等における製品保管状況

閉業時における製品保管状況の確認のほか、夏季・冬季の長期休業

時における製品、仕掛品を始めとした作業資産を対象に棚卸しを実施した。

## (二) セキュリティ管理の履行状況の総点検の実施

平成14年4月から平成16年3月までの間、郵券・諸証券の損紙の保管等業務に従事していた職員による、「損紙」として廃棄される埼玉県収入証紙の横領事件が発覚（平成18年7月）したことを受けて、平成18年8月、セキュリティ管理の履行状況の総点検を全工場において実施した。

製品、損紙等の取扱い及び処理状況の確認結果は、概ね良好であったが、一部不備が見られた点について、以下の改善を行った。

また、改善事項の履行状況について点検を行い、セキュリティ管理の状況を確認した。

- ・ 損紙、実験紙、調肉紙等の削減と早期処理

損紙等の判定基準及び区分を明確化し、製品特性に合わせた損紙区分別の保管期間を設定することにより、保管期間の短縮を図るとともに、平成19年4月から滝野川工場において、損紙調理設備による損紙処理を開始し、損紙の早期処理に努めた。

また、平成20年度には、滝野川工場に引き続き、損紙調理設備を小田原工場、静岡工場及び彦根工場に各1台導入することとした。

- ・ 製品等の保管方法の改善

休憩時や閉業時における製品等の散逸防止と保管方法の徹底を図った。

また、損紙等の数量確認の徹底や更なる管理の充実及び責任の明確化を図るため、取扱細則の見直しを行った。

## 【貴重製品（銀行券、証券類等）の製造工程における数量異常の有無】

中期目標期間において、貴重製品（銀行券、証券類等）の製造工程における数量異常はなかったが、損紙の横領事件等が発生した。

## 【守秘義務を有する製品にかかる秘密漏洩防止の管理状況】

- ・ 守秘義務を有する製品の取扱いについては、秘密製品の取扱いに関する規則類や作業標準書に定めた作業内容の遵守状況の点検を行うなど、

数量管理や情報漏洩防止を徹底した。

また、データのコピー履歴管理の強化、データの不正持ち出し防止のための物的強化及び記録媒体の管理の徹底を図るとともに、セキュリティ管理意識の浸透に努めた。

- ・ 官報製造工程においては、平成16年度に認証を取得した情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）の運用に基づき、セキュリティ管理体制の強化・徹底に努めた。

また、平成18年度においては、他社のインサイダー取引報道を機に、官報営業及び製造に従事する職員に対し、一定の株式等取引を行わないよう指示するとともに、平成19年度は、他社におけるインサイダー取引の報道の都度、関係職員への注意喚起を行った。

#### 【守秘義務を有する製品にかかる秘密漏洩発生の有無】

中期目標期間において、守秘義務を有する製品にかかる秘密漏洩の発生はなかった。

#### □ 盗難防止の管理

##### 【警備体制の維持・強化の状況、盗難事故発生の有無】

- ・ 職員に対し、入門時における身分証明書の提示及び構内における常時着用を義務付けた。

また、外来者に対し、構内出入許可証の常時着用を義務付けるとともに、構内への立入り時には職員が同行した（平成15年度）。

平成16年度には、本局庁舎1階に面会室を整備し、許可された者以外の立入りを制限した。

- ・ 平成15年5月、国立印刷局博物館の展示室に展示していた、1億円の重さを体験できる「持てますか。1億円」のポリエチレン封包が、刃物により裂かれ、1万円札の見本10枚及び未印刷の用紙68枚がなくなっていた。

この再発防止策として、展示室内に監視カメラ及び警戒センサーを設置するとともに、開館中の警備に加え、閉館時においても、機械警備を導入し、博物館のセキュリティ強化を図った（平成15年度）。

- ・ 平成16年10月、「E千円券テスト券」の外部流出（「野口英世日本銀行券千円みほん」と称される1枚がインターネットオークションへ出

品されたもの)が発覚した。

また、平成14年4月から平成16年3月までの間、郵券・諸証券の損紙の保管等業務に従事していた職員による、「損紙」として廃棄される埼玉県収入証紙の横領事件が発覚(平成18年7月)した。

これらの発生を受けて、平成16年度から平成19年度にかけて、以下のとおり、セキュリティの強化に取り組んだ。

全工場の製品倉庫に監視カメラ及び検知装置の設置を行い、監視体制の充実を図った。

また、作業場等において入退室時のアクセス制限・履歴が可能なICカードを利用した入退室管理装置を全機関に設置した。

さらに、不審者の侵入防止と早期発見を図るため、全機関において、門扉の閉鎖や開門時間の短縮、囲障警戒装置(監視カメラ・センサー)を設置し構内管理を徹底するとともに、製造室内への侵入防止のための物的強化(遠隔操作式鋼製シャッター、防犯ガラス、鋼製扉、電子鍵及び監視カメラの設置)を実施した。

これらにより、設備面の強化策は、概ね達成したが、今後も厳格な警備体制の維持・徹底に取り組むこととした。

なお、上記取組と併せて、コンプライアンス推進体制を整備するとともに、その活動を実践し、職員へのコンプライアンス意識の浸透と徹底に努めた。

#### 【リスク管理担当責任者の配置とリスク管理の状況】

平成18年度、リスク管理体制強化の一環として国立印刷局におけるコンプライアンスを推進するため、「国立印刷局コンプライアンス基本方針」を策定するとともに、コンプライアンス推進規則を制定し、コンプライアンス推進体制を整備した。

また、リスク管理担当理事を委員長とするコンプライアンス委員会を立ち上げ、平成19年度コンプライアンス・プログラム(実行計画)を策定し、周知徹底を図った。

平成19年度は、コンプライアンス委員会事務局を設置して、コンプライアンス推進体制の運用を開始し、コンプライアンス意識の浸透・徹底を図るため取り組んだ。

主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 管理監督者にコンプライアンス意識の徹底及びリスク管理の一層の

充実を図るため、巡回研修を行った（平成18年・19年度）。

- ・ 階層別研修にコンプライアンスに関する講座を設け、意識啓蒙を図った（平成19年度）。
- ・ コンプライアンス週間（7月）を設定し、各機関において、職場内ミーティングを実施し、意識の定着を図った（平成19年度）。
- ・ 役職員の行動指針を記したコンプライアンス・マニュアルを作成した（平成20年3月）。当該マニュアルについては、平成20年4月に、全職員へ周知するとともに、冊子として配布した。

## ② 情報の管理

### 【情報セキュリティに関する規則の改定状況、情報セキュリティに関する規則の確実な運用状況】

#### （イ）情報セキュリティに関する規則の改定

情報技術の高度化等に応じて情報セキュリティ確保に関する規則を逐次改定するとともに、確実に運用を行った。

なお、情報セキュリティ確保に関する規則の改定状況は、以下のとおりである。

年度	主な取組
平成15年度	・ 情報セキュリティ対策に関する基本的事項を規定した「情報セキュリティの確保に関する規則」を制定（6月） ・ 当該規則に基づき、稼働システムごとに情報セキュリティ確保のための実施細則を策定
平成16年度	・ 情報の管理を適切に行うため、「情報セキュリティの確保に関する規則」を改正し、「情報システムの管理及び情報セキュリティの確保に関する規則」を策定
平成18年度	・ 「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準」（平成17年12月策定）を踏まえ、「情報システムの管理及び情報セキュリティの確保に関する規則」を改正し、「国立印刷局情報セキュリティ対策基準」を策定
平成19年度	・ 「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準」の改正に準じ、「国立印刷局情報セキュリティ対策基準」を改正

(ロ) 情報システムに係る情報セキュリティの確保に向けた取組

情報漏えい事故が多発する社会情勢を踏まえ、情報技術の進歩等に対応したセキュリティ対策を実施するとともに、情報セキュリティに係る規則等の遵守状況の点検や各種研修を通じて、情報システムに係るセキュリティの確保に努めた。

なお、主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 専門業者による印刷局ネットワークシステムの脆弱性検査を実施した。その結果、中期目標期間を通じて、特に改善すべき指摘事項はなかった。
- ・ 不正アクセスの防止策として、印刷局ネットワークシステムと外部回線との接続口を一本化するとともに、不正アクセス検出装置を設置した（平成15年度）。
- ・ ウイルス対策ソフト、不正アクセス監視ソフト等のバージョンアップを行うとともに、プロバイダにおけるウイルスチェック機能を付加した（平成16年度）。
- ・ ネットワーク及び統合業務システム（ERP）等のサーバを設置しているサーバ室にICカードを利用した入退室管理システムを導入した（平成17年度）。
- ・ 情報漏洩やウイルス感染等の情報セキュリティ事故の発生時の原因究明のため、インターネットの詳細な利用記録を取得するログサーバを導入した（平成18年度）。
- ・ 情報漏洩防止等を目的として、印刷局ネットワークシステムパソコンにおける記録媒体の使用を物的に制限することとし、全機関を対象に順次取り組んだ（平成19年度）。
- ・ システム利用者の情報セキュリティに関する遵守事項について、システムごとに点検を実施し、必要な指導を行った。
- ・ 職員の情報セキュリティに関する知識の付与及び意識の啓蒙を

図るため、管理監督者及び印刷局ネットワーク利用者を対象に、研修を実施（平成18年・19年度）するとともに、ITトレーナー研修において情報セキュリティの講義を実施した。

- ・ 情報セキュリティ事故事例や対策等を掲載した「国立印刷局情報セキュリティハンドブック」を作成し、当該ハンドブックを活用した研修を実施した（平成19年度）。

### 【偽造防止技術に関する秘密情報の厳正な管理状況】

国民生活及び社会経済に影響を及ぼす偽造防止技術については、規程の整備を行うとともに、適切な運営や職員への啓蒙等を通じ、秘密情報の厳正な管理に努めた。

#### （イ）関連規程の整備

偽造防止技術に関する秘密情報の適正な管理を図ることを目的として、秘密の取扱いの基本を定めた「国立印刷局秘密管理規則」及び関連規程を平成15年4月に制定した。

また、偽造防止に関する秘密情報管理について各種マニュアルを整備し、平成15年12月1日から運用した。

さらに、平成16年12月、「国立印刷局秘密管理規則」を改正し、併せて関連規程を制定した（平成16年度）。

平成18年度には、偽造防止技術等に関する秘密情報の重要度を明確化するとともに、秘密情報の管理方法を細則として設定した。

これら秘密管理に関する規則類の遵守状況については、点検などを通じて、偽造防止技術に関する秘密情報の管理を徹底した。

#### （ロ）秘密管理に関する職員への啓蒙等

- ・ 偽造防止技術等に関する秘密情報の管理について、研修コースのカリキュラムに取り入れた（平成15年・16年度）。
- ・ 研究所の職員全員を対象に、企業と技術に関する打合せを行う上での秘密情報の取扱いに関する注意事項について研修を行った（平成17年度）。
- ・ 各機関へ巡回研修を実施し、秘密情報管理の重要性について、職員への再徹底を図った（平成19年度）。
- ・ 各種契約締結時に秘密情報の管理に関する条項、管理方法等について確認を行い、漏洩防止に万全を期した。

(ロ) その他

平成15年度、新銀行券の製造準備に当たり、国立印刷局が使用している印刷機や検査装置等を新設・改造する機械メーカー等に秘密保持に関する誓約書を提出させ、新銀行券に係る秘密事項の流出防止に努めた。

**【偽造防止技術に関する秘密情報の漏洩の有無】**

中期目標期間において、偽造防止技術に関する秘密情報の漏洩はなかった。

**【その他】**

(イ) 個人情報保護法の施行に伴う管理体制の充実に係る取組状況

従来から個人情報の適切な管理に努めてきたが、平成17年4月から、「独立行政法人等の保有する個人情報の保護に関する法律」が施行されることに伴い、関連規程を整備した（平成16年度）。

また、職員等に対し、周知・啓蒙を行うとともに、保有状況及び管理状況の点検等を行い、管理体制の充実を図った。

(ロ) 公益通報者保護法の施行に伴う保護体制の整備に係る取組状況

「公益通報者保護法」が平成18年4月から施行されることに伴い、法令等の遵守の重要性を踏まえ、関連規程、通報相談窓口の設置など公益通報者保護体制を整備し、職員への周知・浸透を図った（平成17年度）。

**③ 危機管理**

**【地震などの災害発生時のマニュアルの作成（見直し）状況】**

地震予知情報等の伝達については、従来、財務省地震災害警戒本部からの連絡を受け、各機関への伝達を行っていたが、独立行政法人移行に伴い、国立印刷局独自の情報伝達経路を新たに設定し、大規模地震発生を想定した「危機管理マニュアル」（平成7年作成）の見直しを行った（平成15年度）。

当該マニュアルについて、現行の組織及び警戒宣言発令に伴う地震情報体系の見直し等に適合するよう、平成16年度、「地震対策マニュアル」として再整備した。

また、平成19年4月、虎の門工場の組織として、さいたま市に編集分

室を設置し、首都直下型地震を想定した震災等非常時における官報製造のバックアップ体制を整備した。

#### 【マニュアルに基づく訓練の状況】

地震対策マニュアルに基づき、防災の日には、大規模地震発生を想定した情報伝達、初動措置、避難訓練、体験訓練等を全機関で実施した。

また、大規模地震対策特別措置法に基づく告示を行うための緊急官報を迅速かつ円滑に発行・掲示できるよう、内閣府及び東京都官報販売所と連携し、虎の門工場編集分室（さいたま市）を含めた緊急官報製造訓練（官報訓練用号外の印刷及び掲示動作）を行った。

その他、平成18年度には、政府が実施する原子力総合防災訓練に際し、内閣総務官室からの依頼に基づき、緊急官報製造訓練を行うとともに、平成19年度には、虎の門工場に更新設置した非常用発電設備を使用した官報製造設備の運転確認テストを実施した。

#### 【防災訓練回数】

春・秋の全国火災予防運動及び防災週間の行事として、全機関において、防災活動について職員への啓蒙（ビデオ上映、講演等）を行うとともに、初期消火訓練並びに消防設備、危険物施設、防災機材、災害用備蓄食糧及び避難経路等の点検を実施した。

（参考）防災訓練の実績

[単位：人]

	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
防災週間	3,605	3,234	3,563	2,548	4,463
春の全国火災予防運動	451	1,532	2,799	1,989	1,744
秋の全国火災予防運動	587	2,074	2,316	2,018	1,870

#### ④ その他

自動車保管場所標章の取引関係について、平成19年10月以降、公正取引委員会から審査を受け、平成20年6月に、「都道府県警等が発注する標章に関し、共同して、受注予定者を決定し、受注予定者が受注できるようにしている疑いを裏付ける事実を認定するには至らなかったが、独占禁止法第3条（不当な取引制限の禁止）違反につながるおそれがある」として、口頭で「注意」（注）を受けた。

これを受けて、国立印刷局として、コンプライアンスの一層の強化・徹底を図った。

なお、自動車保管場所標章の製造については、事務・事業の見直しに伴い、平成20年度から撤退している。

(注)「注意」は、違反行為の存在を疑うに足る証拠が得られないが、違反につながるおそれがある行為が見られた場合に、未然防止を図る観点から行う処理。

### (3) 業務運営の効率化に関する指標

#### 【公的部門における総人件費改革の取組状況】

##### (イ) 俸給カーブのフラット化等による給与制度の見直し

民間賃金動向等を考慮し、年功要素を縮減するため、若年齢層の給与水準を引き上げるとともに、高年齢層の給与水準を抑制することにより、俸給カーブの傾きを緩やかにするフラット化を国家公務員給与構造改革の取組に先がけて、平成17年4月から実施した。これにより、フラット化前に比べ定期昇給率が低減し、毎年の給与額の上昇を抑制することができた。

##### (ロ) 地域手当導入等による給与構造の見直し

国家公務員の給与構造改革を踏まえ、地域ごとの民間賃金水準の格差を的確に反映するため、俸給水準の引下げを行い、民間賃金水準が高い地域では地域間調整を図るため、現行の調整手当に代えて地域手当を支給するなどの給与構造の見直しを行い、平成18年4月から実施した。

##### (ハ) 奨励手当への実績反映の拡大

勤務実績を給与により反映させるため、管理職員に対する奨励手当の査定原資を増額することにより、勤務実績の反映拡大を平成18年6月期の奨励手当から実施した。

また、当該査定原資を一層増額することにより、勤務実績の反映拡大を平成19年12月期の奨励手当から実施した。

##### (ニ) 等級構成の見直し等

国家公務員の給与構造改革に準じ等級構成の簡素化を図るため、細分化していた等級の一部を統合する見直しを行うとともに、組織・職制の見直し等を踏まえ、職務・職責を適切に給与に反映できるよう、役職手当を平成19年1月から導入した。

##### (ホ) 人員の削減状況

平成15年度期首人員（常勤職員数）5,568人から734人を削減し、平成20年度期首人員（常勤職員数）は、4,834人となった。

(参考) 期首人員(常勤職員数)の推移 (単位：人)

平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
5,568	5,416	5,249	5,100	4,963	4,834

なお、中期計画において「平成19年度末までに人員を4.7%以上削減する」としており、平成17年度末人員5,056人に対して、平成19年度末は4,767人で、5.7%(289人)の削減となり、目標を達成した。

(注) 削減の対象となる人員は常勤役員及び常勤職員の合計数である。

(参考) 期末人員(常勤役職員)の推移

平成17年度	平成18年度	平成19年度	削減率
5,056人	4,915人	4,767人	▲5.7%

### 【固定的な経費の削減率】

固定的な経費の削減については、中期計画において「中期目標期間中の平均が平成15年度実績と比較し、3%以上削減できるよう努める」としており、採用抑制や退職不補充による人件費・労務費の削減、減価償却費などの経費の削減等に努めた結果、平成15年度から平成19年度までの5か年平均は、621億円で、平成15年度実績の684億円と比較すると、9.3%(約63億円)の削減となり、目標を達成した。

(参考) 固定的な経費の推移

(単位：億円)

平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	5カ年平均	削減率
684	640	608	593	577	621	▲9.3%

## 2 業務の質の向上に関する目標を達成するための措置

### (1) 銀行券の製造等

平成14年8月2日に財務省及び日本銀行から銀行券3券種の一新が発表されて以降、国立印刷局では、組織一体となって改刷作業に取り組んだ。

改刷に当たっては、年間40億枚程度の製造体制を構築し、新たな偽造防止技術に係る設備面の整備や製造技術の確立を短期間に行い、銀行券製造（印刷）部門の二交替勤務体制による連続稼働、他部門からの配転による要員確保及び時間外労働の実施など機動的・弾力的な製造体制とし、改刷に必要となる製造量を確保した。

こうした取組の結果、改刷の発表から2年3か月という期間（前回の改刷時は3年4か月）で、製造から納入までを行い、平成16年11月1日に日本銀行が新銀行券を発行した。

これらを含め、具体的な業務の実績は、以下のとおりである。

#### ① 高品質で均質な銀行券の確実な製造

##### イ 安定・確実な製造体制の維持と将来の製造体制の検討

###### 【年間40億枚程度の製造体制の構築状況、改刷への的確な対応状況】

###### (イ) 改刷準備グループ及びプロジェクトチームの設置

セキュリティ製品事業部に改刷準備グループを設置し、新銀行券の製造技術の早期確立及び財務省、日本銀行等との技術面の対外調整を行った。

また、セキュリティ製品事業部と開発部のメンバーで構成するプロジェクトチームを設置し、偽造防止要素を新銀行券に盛り込むためのノウハウや量産に必要な製造技術等の情報を一元管理し、工場での製造全般を統制した。

###### (ロ) 主要設備の新規導入・機械改造の実施

年間40億枚程度の製造体制を基本とし、改刷に的確に対応するため、銀行券特殊印刷機、電子番号印刷機、ホログラム貼付機、インキ製造設備、パターンローラ彫刻機等を導入した（平成15年・16年度）。

さらに、図柄及び記番号書体の変更並びに使用するインキの変更に対応するため、機械設備の改造を行った（平成15年度）。

また、平成17年度以降も、新銀行券製造に必要な能力確保、品質管理・保証体制の強化のため、所要の設備の更新及び新規導入を行った。

(ハ) 新銀行券の製造に伴い新設したホログラム貼付工程の立ち上げ

新銀行券（高額券）に新たに採用されたホログラムを貼付するため、滝野川工場、小田原工場、静岡工場及び彦根工場に貼付係を新設した。必要な要員については、他の職場からの配置転換により確保し、機械操作研修、安全研修及びメンテナンス研修など事前の技術研修と訓練を行い、各工場のホログラム貼付機を早期に立ち上げた（平成15年度）。

(ニ) 二交替勤務による機械稼働体制の導入

新銀行券模様印刷工程、番号印刷工程、ホログラム貼付工程及びこれらに関連する整備作業を対象として、平成15年7月から、日勤体制を二交替勤務体制に変更し、各職場で機械を停止させることのないよう、必要な人員の配置を行った。

また、製造計画を確実に達成するため、各工場の作業現場において、平日の超過勤務に加え、土曜日・日曜日の休日勤務を実施した。

さらに、小田原工場のホログラム貼付工程においては、小田原工場の銀行券以外の作業現場のほか、滝野川工場、静岡工場及び彦根工場の各工場から要員を補充するとともに、夜間時間帯にも連続稼働を実施して、製造を行った（平成15年～平成16年6月）。

ロ 財務大臣の定める製造計画の確実な達成

【財務大臣の定める製造計画の確実な達成の状況】

財務大臣の定める年間製造計画について、製造工程ごとの生産の進捗よく状況を精緻に把握し、中期目標期間を通じて、確実に達成した。

銀行券製造量の推移

平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
34億枚	40.8億枚	40.8億枚	35億枚	33億枚

ハ 柔軟で機動的な製造体制の構築

【銀行券製造（印刷）部門における二交替勤務体制の導入及び運用の状況、貼付工程への交替制勤務の導入状況、その他柔軟で機動的な製造体制の構築状況】

- ・ 滝野川工場、小田原工場、静岡工場及び彦根工場の銀行券模様印

刷工程、番号印刷工程、ホログラム貼付工程及びこれらに関連する整備作業等を対象として二交替制勤務を導入した（平成15年7月～平成19年度）。

- ・ 製造能力を確保するため、小田原工場の貼付工程においては、夜間時間帯にも連続稼働を実施した（平成15年～平成16年6月）。
- ・ 小田原工場、岡山工場の紙料調製部門、抄造部門及びこれらに関連する作業を対象として長期連続操業（注）を実施した。長期連続操業の実施に当たっては、必要となる人員の確保を行った上で機械操作研修を始めとした実務研修を早期に実施し、円滑な運用開始に努めた（小田原工場は平成17年7月、岡山工場は平成18年6月から操業開始）。

（注）長期連続操業

小田原工場及び岡山工場の製紙部門において、4班3交替の勤務体制により、土曜・日曜日及び祝日を含む長期にわたる連続した操業をいう。

**【適切な人員配置による銀行券部門への要員確保の状況】**

銀行券製造部門全体の人員を削減する中で、製造工程ごとの稼働体制や配置人員の見直し等の効率化を通じて、それぞれの部門に必要な作業人員を確保した。

事務部門及び銀行券部門以外からの配転に当たっては、勤務希望と職歴、適性等を踏まえた上で対象者の選定を行い、機械操作研修や安全研修を的確に実施し、銀行券製造作業が円滑に遂行できるように対応した。

**【当初予見し難い製造数量などの増減による製造計画変更への対応状況】**

製造数量の増減などによる製造計画の変更等に、柔軟に対応した。

平成15年度	平成15年度製造計画34億枚のうち、8千万枚について、年度途中での新五千円券から新一万円券への計画変更に対応した。
平成16年度	新銀行券発行に向けて、財務省及び日本銀行と調整を行った上で、納入の前倒しに対応した。

平成17年度	平成17年度製造計画40.8億枚のうち、37.2百万枚について、年度途中での一万円券から千円券への計画変更に対応した。
平成18年度	平成18年度製造計画35億枚のうち、72百万枚について、年度途中での第4四半期から第3四半期へ納入時期の前倒しに対応した。

## 二 高品質で均質な銀行券の製造

### 【品質基準の設定状況】

改刷に伴い設置したプロジェクトチームが中心となって、銀行券印刷機における印刷圧、ホログラム貼付機における貼付の圧力、インキ製造工程における顔料配合割合等、新銀行券の製造条件が確立された工程や作業から、順次、作業手順書及び品質基準書を設定し、新銀行券の製造前に工場への周知徹底を図った（平成15年度）。

また、製造状況等を勘案した上で改めて精査を行い、新銀行券製造に係るすべての作業手順書の設定を完了した（平成16年度）。

なお、品質管理・保証の強化のため、品質点検方法及び管理基準等の一部見直しを行った（平成17年～19年度）。

### 【品質管理測定機器の導入状況】

- ・ 偽造防止技術を始め、新銀行券の品質測定に対応するため、平成15年度に機能性検査装置等の品質管理測定機器を新設し、既設機器を改造した。
- ・ 銀行券用紙の品質管理強化のため、測定方法の改善や、処理速度の高速化等に取り組み、抄紙機上での品質管理が可能な品質検査装置を導入した（平成16年度）。
- ・ ホログラム貼付の品質保証体制強化のため、平成18年3月に滝野川工場に導入した全数検査が可能なホログラム品質検査装置については、検査精度が良好であったことから、平成19年度にすべての銀行券印刷工場に6台導入した。
- ・ 光学特性に関する品質管理の強化に向けて、可視化装置を26台導入するとともに、機能性検査装置を21台（平成17年度1台、平成

18年度5台、平成19年度15台)導入した。

### 【新銀行券の製造技術の確立の状況、新銀行券製造の早期安定の取組状況】

新銀行券の製造技術の確立に当たっては、滝野川工場の機械を使って事前の確認実験を行い、新銀行券の品質を満たす最適な製造条件を得るために取り組むとともに、小田原工場、静岡工場及び彦根工場の技術者等を対象に、印刷技術の知識・技能を付与するための実地研修を実施した(平成15年・16年度)。

これらの取組により、新銀行券の製造技術を早期に確立するとともに、新銀行券の製造に必要な知識と技能を早い段階で習得し、各工場の新銀行券製造を早期に安定稼働することができた。

### 【製造条件の確認の状況】

本局及び各工場において品質の安定化を図るため、定期的に品評(色・汚れ・光学特性をはじめとした機能性等についての総合的な品質点検)を実施した。

また、平成18年度からは、製造工場を対象に特別考査(作業現場において実際の作業が定められた規則等に基づいて適切に行われているか等の不定期な点検)を実施した。作業標準書等の履行状況については、平成18年度に一部不備が見られたものの、即時に改善を図り、平成19年度の履行状況は、良好であった。

### 【品質管理体制の維持・強化の状況】

(イ) 自動販売機等に通りにくい千円券の発生を受けた品質管理体制の維持・強化の取組

平成18年4月下旬に自動販売機工業会経由で、自動販売機等に通りにくいE千円券が印刷局に持ち込まれた。

調査の結果、当該E千円券は、印刷局において平成17年9月12日と10月3日に製造したものであり、異常があることが確認され、その原因は、特定の機械において機械上、作業上の特異的な要因が重なり、不具合が生じたものであり、その後の工程においても発見することができなかったものであった。

国立印刷局としては、この事態を重く受け止め、二度とこのような事態を起さないよう万全を期すため、本件発生後、以下のとおり取り組んだ。

- ・ 銀行券印刷機の総点検を行うとともに、職員へ再発防止に係る指導・教育と問題意識醸成を図った(平成18年度)。
- ・ 「品質管理体制の改革に関する対策室」を設置し、当該対策室を中心に品質管理・保証体制の構築に取り組んだ。  
 具体的には、平成18年10月から機能性を検査する専任者を配置し、平成19年4月からは当該専任者を主体とした検査部門を設置した。  
 また、早急の課題として、現有機器の増設による品質管理の強化に取り組み、光学特性の管理のため、可視化装置を26台導入するとともに、平成17年度に小田原工場に1台導入した機能性検査装置を20台(平成18年度5台、平成19年度15台)増設し、機能性検査部門における品質管理測定機器の整備を図った。  
 なお、全数検査が可能な試作高機能検査機については、機能確認を終了し、実機として導入することとした。  
 さらに、当該検査部門の設置に伴い、品質点検項目・点検頻度を見直すとともに、新たに配置された職員に対して品質管理に関する各種研修を実施した。  
 これらの取組により、品質管理・保証体制に対する方向性の整理が図られたことから、平成19年9月末に当該対策室を廃止し、関係部門において、品質管理の維持・強化に引き続き取り組んだ。

(ロ) 品質管理研修の実施

- ・ QC(品質管理担当者)・技術スタッフクラスを対象とした品質管理研修について、統計データの解析方法、品質管理の実施方法等に加え、測定機器の使用方法及び品質データの分析方法等、実践的なカリキュラムを追加し実施した(平成15年度)。
- ・ 銀行券製造部門を直接管理する立場にある管理者(工場の課長クラス)と銀行券製造部門を直接指導する立場にある監督者(工場の係長クラス)の2階層を対象に、新銀行券の製造開始から蓄積した実績等を踏まえた上での管理ポイント等を盛り込んだ実践的な研修カリキュラムを編成し、実施した(平成16年度)。

- ・ 銀行券製造部門の職員を対象に品質管理研修を実施した（平成17年～19年度）。
- ・ 本局及び製造工場との間で定期的な品質管理打合せ会を実施し、品質管理に関する情報の共有化を図り、各工場における取組に反映させた（平成19年度）。

### 【新銀行券の損率（総合損率）に関する目標値の設定及び損率の低減又は維持の状況】

平成17年度に、品質の安定度を測る目標として、「平成16年度の実績を100とした総合損率の相対比率について、製紙・印刷部門ともに100以下」を設定し、諸材料の受入検査・品質管理の強化、機械の連続稼働（二交替勤務体制・長期連続操業）に伴う品質の安定化等に取り組み、損率の維持又は低減に努めた。

#### 損率の推移

区分	平成17年度	平成18年度	平成19年度
製紙部門	87.3	100	74
印刷部門	100	103	100

### 【納品後の返品の有無】

中期目標期間において、2件の返品があった。

- ・ 識別マークのすき入れが不鮮明なD一万円券（旧券）4枚が平成16年度に発見され、平成17年4月に日本銀行から返品があったことから、代替品との交換を行った。

当該銀行券の用紙は、平成15年4月に機械調整精度を向上させるための機械改造後の機械調整不良により生じたものであったため、再発防止策として、機械改造後の操作上の変更点等を遺漏なく周知・徹底するとともに、用紙製造工程のチェック体制を一層強化した。

- ・ 平成17年度に製造し、平成18年4月に発見された自動販売機等に通りにくい千円券10枚について、平成19年5月に日本銀行から返品があったことから、代替品との交換を行った（再発防止策は、5（1）項に記載）。

## ② 偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等

### イ 研究開発評価システムの確立

#### 【費用対効果を勘案した研究開発の基本計画等の策定状況】

第1期中期目標期間における効率的かつ効果的な研究開発活動の推進を基本方針とした中期運営計画を踏まえ、毎年度、研究開発資源の配分を考慮した運営計画を策定した。また、品質管理・保証装置の開発等、特に重要な課題については、人材、費用等の研究開発資源を集中的に配分した。

#### 【内部統制及び牽制の働く研究開発評価システムの構築状況】

効率的な研究開発活動を推進するとともに、研究開発活動の活性化を図るため、新規課題の事前評価、既に着手している課題の中間評価及び完了した課題の事後評価を行い、その評価内容について研究開発評価部会及び研究開発評価委員会で審議を行う研究開発評価システムを構築し、運用した。システムの概要は別紙、運用状況の概要は以下のとおりである。

- ・ 中間評価の試行を行うとともに、研究開発評価細則を制定した（平成15年度）。
- ・ 研究開発評価システムの運用を開始し、事前評価、中間評価及び事後評価を実施した（平成16年度）。
- ・ 研究開発評価システムの運用開始以降、評価の妥当性をさらに高めるため、研究計画の策定時において評価側及び被評価側による綿密なヒアリングを行うことにより、研究内容、達成目標等を明確化させる（平成16年度）とともに、事前評価における評価項目を明確かつ具体的に設定する（平成17年度）など、適宜見直しを図った。

#### 【事前、中間及び事後の研究開発評価の実施状況】

平成16年度以降、研究開発評価システムに基づき、研究開発評価部会及び研究開発評価委員会において、研究開発実施計画、研究開発実施状況及び研究開発成果に対してそれぞれ事前、中間及び事後評価を行った。評価結果については、各研究実施部門にフィードバックし、各機関における研究開発活動に反映させた。

#### 【評価に基づく研究実施計画等の必要な見直しの状況】

平成15年度の研究課題のうち、旅券冊子に関する研究課題1件につ

いては、外部環境や顧客ニーズが変化してきた背景から、研究開発評価委員会での評価結果を踏まえて中止を決定し、理事会に付議して了承を得た。また、生産設備に関する研究課題3件については、個別の課題として取り組むことは非効率との評価を受けて、一つの課題に統合した。

なお、その他の年度においては、評価結果から研究実施計画等に関する見直し、研究課題の統廃合等を行うものはなかった。

### 【研究課題への取組状況】

中期目標期間における研究課題への主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 銀行券セキュリティ技術に関する開発、生産工程の省力化・効率化へ向けた研究開発及び長期的な視点からの基礎研究に取り組むとともに、新様式券の製造技術確立に向けた支援に関する研究課題に取り組んだ（平成15年度）。
- ・ 平成15年度からの継続課題のほか、完了課題の成果をステップアップさせた新規課題を設定した。  
また、研究開発をより一層効率化させるため、経営に直結した重要度の高い課題については、研究開発プロジェクトを編成し、集中的な取組を開始した（平成16年度）。
- ・ 銀行券の新たな品質保証装置の開発・実用化や、新型旅券冊子の製造技術の確立等について研究開発プロジェクトにより取り組むとともに、新たに環境負荷の低減に向けた研究開発を開始した（平成17年度）。
- ・ 生産性向上に向けた設備開発などに取り組むとともに、品質管理に関する新規装置の開発・実用化に向けて積極的に取り組んだ。また、製紙、印刷分野の基礎的研究、実製造に密接に係る各種要素技術の確立等に関する課題に取り組んだ（平成18年・19年度）。

(参考) 研究課題件数の推移

(単位：件)

区 分	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
最先端のデジタル技術と伝統的な印刷・製紙技術の複合化に関する研究課題	7	5	2	2	3
偽造抵抗力の強化及び識別容易性の高度化に関する研究課題	13	18	18	14	10
生産工程の効率化及び品質の安定化に関する研究課題	20	14	12	15	11
偽造防止技術に関する基礎的な研究課題、製紙・印刷技術の高度化に関する研究課題	9	7	7	3	8
環境負荷低減に関する研究課題	—	—	3	5	6
計	49	44	42	39	38

□ 将来の銀行券の研究・技術開発

【偽造防止技術に係る伝統的技術の維持及び向上の状況】

(イ) 原版彫刻技術に関する外国機関との技術交流

原版彫刻技術に関して、平成16年度から毎年度、外国機関との技術交流を行った。技術交流においては、互いの習作作品を通じて意見交換を行い、原版彫刻に係る工程、表現方法、彫刻に使用している用具、諸材料、彫刻手法等について議論を深めた。得られた知見については、より質の高い彫刻作品の制作に反映させ、原版彫刻技術の維持・向上につなげていくこととした。

(参考) 外国機関との技術交流実績

外国機関名	交流年度
中国印鈔造幣総公司	平成16年度 平成17年度 平成18年度 平成19年度
アメリカ財務省証券印刷局 (Bureau of Engraving and Printing)	平成16年度

(ロ) 習作活動の充実

伝統的技術の維持向上を図るため、銀行券型肖像を始めとした彫刻に関する習作に加え、個々にテーマを選定する自由習作など、彫刻・図案・すき入れ作品等を作製した。

(ハ) 工芸技術評価委員会の開催

国立印刷局以外の第三者を含めた外部工芸技術評価委員会及び局内委員による内部評価委員会を平成15年度以降、毎年度開催し、彫刻・図案・すき入れ作品について、印象性、色彩性、調和、デザイン性、完成度等に関する評価を行った。評価結果については、工芸部門管理者から製作者に対してフィードバックを行った。

**【偽造抵抗力の強化及び識別容易性の向上に関する研究・技術開発の状況】**

国民が安心して利用でき、かつ高い偽造抵抗力を有する銀行券を目指し、偽造抵抗力の強化及び識別容易性の向上に関する研究課題に取り組んだ。特に、銀行券の識別容易性の向上については、人の五感及び機械読取の両面から独自性及び特殊性の高い技術開発を推進することにより、印刷、製紙各分野から偽造抵抗力及び識別性の向上に努めた。

また、目の不自由な人も含めた識別しやすいデザインや色相などに関する研究開発に取り組んだ。

**【製造の効率化に関する研究・開発の状況】**

銀行券の製造工程全般にわたる生産性の向上、製品品質の均質化、品質管理・保証体制の更なる強化などに関する課題に取り組み、製紙工程及び印刷工程における製造設備、品質検査装置等の開発を行った。

なお、主な開発成果は以下のとおりである。

- ・ ホログラム品質検査装置（平成16年度試作機導入、平成17年度実用機導入）
- ・ 用紙品質検査装置（平成18年度試作機導入、平成19年度実用化）
- ・ 銀行券仕上機（平成17年度試作機導入）
- ・ 銀行券印刷機（平成19年度試作機導入）

## ハ 製紙、印刷技術の高度化

### 【外国機関、大学及び民間企業との共同研究・開発の状況】

外国機関、大学及び民間企業との共同研究開発における秘密管理等を考慮して、平成15年7月に「共同研究開発細則」を制定した。本細則に基づき、平成15年11月からセキュリティ技術と暗号化技術を融合した新しい認証技術について、横浜国立大学教授と共同研究を行った（平成17年3月末終了）。当該共同研究の成果については、認証技術に関する研究課題として継続して実施した。

### 【デジタル関連の技術等に関する研究の状況】

デジタル技術と伝統的な印刷・製紙技術とを融合させた偽造防止技術の開発等、デジタル関連の課題に取り組んだ。

### 【環境保全に向けた取組】

- ・ 廃棄物削減等に向けた検討として、印刷損紙等についてリサイクルが可能であり、かつ、復元不可能な状態に加工する方法について調査・検討を行い、その有効性を確認するとともに、その結果を損紙処理設備に反映させた（平成17年度）。
- ・ 省エネルギー化、環境負荷の低減対策として、各種諸材料の見直しを検討し、国立印刷局の事業における有効利用が期待される材料等に関する知見を得た（平成18年度）。  
また、製紙工程及び印刷工程における廃水の水質を調査するとともに、廃水の有効利用及び廃水処理設備に関する調査・検討を行った結果、製紙廃水については、処理効果や処理コスト等において有効な処理技術及び設備を検証した（平成19年度）。

### 【セキュリティレポートによる財務省への情報提供の状況】

セキュリティ関連の国際会議を始め、インターネット、セキュリティ関連情報誌等を通じて情報収集し、日本及び諸外国における銀行券等の偽造動向、偽造防止技術等の最新情報に関する調査・分析を行った。その結果については、セキュリティレポートとして取りまとめ、平成15年度に初版を作成し、財務省理財局へ提出した。

平成16年度以降については、各国銀行券の改刷状況や国内外における偽造動向を更新するとともに、技術動向に関する新たな情報を追加するなど、毎年度改訂を行い、最新情報を提供した。

### 【会議、学会等での発表・参画件数】

中期目標期間を通じて、国内外における製紙、印刷技術等に関する各種学会で発表及び参画等を行った。

その結果、中期計画において定めた目標「国内外の会議、学会等での発表・参画 平均年35件以上」に対して、実績は63件となり目標を達成した。

会議、学会等での発表・参画件数の推移 (単位：件)

区分	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平均
発表	18(4)	14(5)	15(7)	18(6)	22(8)	17
参画	27	52	50	60	38	45
合計	45	66	65	78	60	63

※かっこ内の数字は海外における発表件数を表す。

### 【学会誌への論文掲載及び投稿】

学会誌への論文掲載及び論文投稿の実績は、下表のとおりである。

学会誌への論文掲載及び投稿件数の推移 (単位：件)

区分	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
論文掲載	3	4	4	7	3
論文投稿	4	4	6	1	4

### 【発表・参画、論文掲載以外の当局技術の紹介活動】

発表・参画、論文掲載以外の印刷局技術の紹介活動の実績は下表のとおりである。

なお、セキュリティデザインに関する機能性画線の研究開発において、平成19年4月に文部科学大臣表彰（科学技術賞科学技術振興部門）を受賞した。

年度	名称・内容など
平成15年度	I G A S 2 0 0 3 (印刷機材団体協議会主催)において印刷局技術である「Image Switch」、「Line View」及び「Metallic View」に関する紹介
平成16年度	自治体総合フェア2004において「Image Switch」等の偽造防止技術に関する紹介
平成17年度	独自技術であるImage Switch <sup>®</sup> について、J G A S 2 0 0 5 (印刷機材団体協議会主催)で展示紹介
平成18年度	(社)色材協会、ホログラフィックディスプレイ研究会等主催の講演会において製紙、印刷及び分析技術に関する公演4件を実施
平成19年度	偽造文書鑑定研究会の講演会において、偽造防止技術に関する紹介

#### 【特許等の出願件数】

偽造防止技術、製紙技術、製造装置、製品仕様及び分析方法の各分野において特許出願を行った。

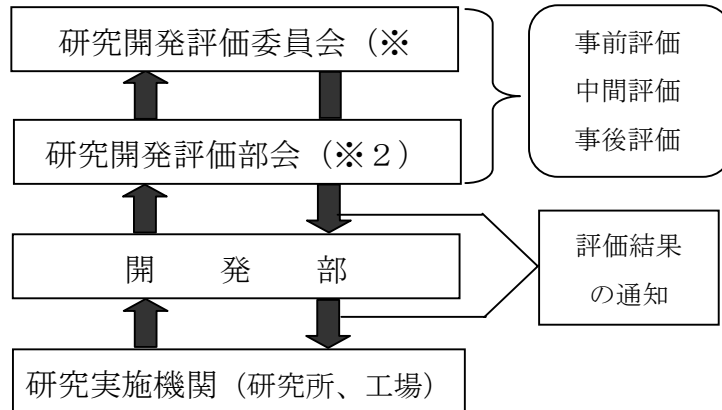
その結果、中期計画において定めた目標「特許等の出願件数 平均年60件以上」に対して、実績は64件となり目標を達成した。

特許出願件数の推移

(単位：件)

平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平均
62	62	63	67	66	64

1 研究開発評価システムの概念図



※1 研究開発評価委員会  
 評価委員長：理事長が指名した理事  
 評価委員：経営企画部長、評価監査部長、開発部長、その他評価委員長が指定した者

※2 研究開発評価部会  
 評価部会メンバー：セキュリティ製品事業部、情報製品事業部、総務部（知的財産管理室（平成17年度から知的財産管理グループ））

2 評価の種類

(1) 事前評価

新規に設定した研究課題を対象として、研究項目、経費、タイムスケジュール等の妥当性を評価

【評価対象】

- ① 項目の妥当性
- ② 計画の妥当性

(2) 中間評価

実施中の研究課題を対象として、目標達成度、研究成果、経費運用状況、目標達成の見込み、見直しの必要性等々を評価

【評価対象】

- ① 進捗状況
- ② 目標達成の可能性
- ③ 研究計画の妥当性

(3) 事後評価

完了した研究課題を対象として、目標達成度、成果・知見、技術レベル、技術的発展性、技術移転の可能性、経営寄与度等々を評価

【評価対象】

- ① 目標達成度
- ② 技術的評価
- ③ 経営寄与度

### ③ 銀行券の信頼の維持及び改刷の円滑な実施に必要な情報の提供

平成16年度の新銀行券の発行に合わせ、ホームページ、パンフレット、博物館の展示等を通じて、偽造防止技術等の新銀行券に関する情報提供を正確かつ分かりやすく行った。

具体的な業務の実績は、以下のとおりである

#### 【ホームページによる情報の提供状況】

銀行券の偽造防止技術等に関する情報について、ホームページにより以下のとおり情報提供を行った。

時 期	取 組 内 容
平成16年8月13日	・様式の官報告示に合わせ、新銀行券の仕様及び偽造防止技術に関する情報を掲載
平成16年11月1日	・新銀行券発行
平成16年11月	・新銀行券の発行に合わせ、偽造防止技術の動画による紹介、製造工程やお札の歴史（各発行年、特記事項など）等、関連ページをリニューアル
平成16年12月	・銀行券に関する情報提供及び事業紹介を目的として4種類の映像資料を収めたDVDを作製し、その中から子供向けの「お札のふしぎ大発見」の動画配信を開始
平成18年10月	・ホームページで配信している動画を収めたDVD「独立行政法人国立印刷局のご案内」を作成し、ホームページを通じ貸出を開始
平成18年12月	・ホームページのリニューアルに伴い、銀行券の仕様、偽造防止技術、製造工程等の関連ページを見直し ・事業紹介用の「信頼に応えるものづくりー独立行政法人国立印刷局の仕事」(※)の動画配信の開始
平成19年12月	・ホームページに英語による銀行券の仕様、偽造防止技術、製造工程等のコンテンツを追加

※当該ビデオは、第43回日本産業映画・ビデオコンクールの「日本産業映画・ビデオ奨励賞」を受賞した（平成17年6月）。

### 【ホームページの内容の充実の状況】

利用者の利便性の向上と、内容の一層の充実を図るため、以下の取組を行った。

時 期	取 組 内 容
平成 15 年度	・トップページにサイトマップを追加 ・「お札と切手の博物館」ページの全面的なリニューアル ・質問回数の多いものは、FAQ（よくある質問と回答）に追加
平成16年度	・トップページのリニューアル ・質問回数の多いものは、FAQ（よくある質問と回答）に追加
平成17年度	・トップページのリニューアル
平成18年度	・全面的なリニューアルに伴う全てのコンテンツの見直し ・子供向けのコンテンツとして「キッズコーナー」の追加
平成19年度	・テキスト版の追加 ・英語版ページの追加

なお、ホームページアクセス件数の推移は、以下のとおりである。

(単位：件)

平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
648,451	737,561	653,370	582,358	475,040

### 【ホームページのセキュリティ確保の状況】

ホームページ用サーバについては、複数のファイアウォールを設置するとともに、地震等の災害に備えた東京以外でのバックアップ体制など、各種のセキュリティ対策について、十分な環境が整っていると認められるプロバイダーと契約し、セキュリティ体制の確保を図った。

なお、中期目標期間中においてホームページの改ざんはなかった。

### 【国立印刷局博物館の展示内容の充実による情報の提供状況】

国立印刷局博物館の展示については、分かりやすく、親しみやすく展示することを心掛け、以下のとおり内容の充実を図った。

- ・新銀行券発行時に、偽造防止技術や新銀行券に採用された人物などに関するパネルなどを展示した（平成15年度）。

- ・ 展示解説などのビデオに新銀行券の内容を加えてリニューアルするとともに、さらにDVD方式に変更してより鮮明で見やすいものとした（平成16年度）。
- ・ 楽しみながら新銀行券に馴染んでもらえるよう体験コーナーに「あなたの身長・体重？億円」を新たに追加した（平成16年度）。
- ・ 重要文化財であるスタンホープ印刷機の来歴や歴史的な価値などを分かりやすく解説したシートを作成し、来館者が自由に持ち帰れるように設置するなど、情報の提供方法に工夫した（平成17年度）。
- ・ 展示物に解説シートや解説パネルを追加するとともに来館者が継続して興味を抱けるように、特別展を開催していない時期にミニ展を開催するなど工夫した（平成18年度）。

#### 【博物館ニュースの発行回数】

中期目標期間を通じて、毎年度、博物館ニュースを発行し、入館者等へ配布した（内容は別紙参照）。

区 分	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
発行回数	2回	2回	2回	2回	1回

（注）平成19年度は、発行時期の見直しにより、発行回数は1回。

#### 【特別展示等の開催状況】

銀行券に関する情報や、収蔵品に関する調査・研究の成果を提供するため、博物館において特別展を開催した（開催状況は別紙参照）。

また、博物館での入館者の確保には限界があることから、平成17年度から、博物館以外における出展等を積極的に展開した。

#### 【入館者の確保のための取組状況】

入館者確保のため、ホームページで、特別展等の開催を周知するほか、博物館の紹介や特別展の開催等について、以下のとおり幅広くPR活動を行った。

主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 博物館の周辺区（新宿区、文京区、千代田区、世田谷区）及び北区の小

中学校、関東地区の大学、各都道府県の教育委員会や生涯学習担当部局、新宿区商工観光課等に対してPR活動を行った。

- ・ 官庁（防衛省、気象庁、東京国税局、文部科学省等）、ホテル及び大型書店を訪問し、特別展開催案内のポスターやチラシを配布した。
- ・ 来館した団体については、了承を得た上でデータベース登録を行い、データに基づき、希望する団体へ特別展開催案内や博物館ニュースなどを配布した。
- ・ 博物館専門誌、インターネットの文化関係サイト及びテレビ局、新聞社のマスコミに対して、特別展の開催など積極的に働きかけた。

(参考) 博物館入館者数の推移

(単位：人)

平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
19,074	21,711	16,965	21,956	19,088

## 【博物館の学術研究の充実等】

### (イ) 学術研究の充実

博物館における学術研究内容について、雑誌への寄稿等を行った（主な内容は別紙参照）。

### (ロ) 外部の研究・調査に対する協力等

外部の研究・調査及び企画展に対する協力等として、博物館の収蔵品を積極的に貸出し又は閲覧に供するなど、外部の研究等に対する協力を行った。

### (ハ) 政府広報への協力

財務省から、年末年始を控え、政府広報に偽造通貨に関する注意喚起を行うための協力依頼があり、ラジオ番組で偽造通貨の見分け方について説明した（平成18年度）。

### (ニ) その他の取組

収蔵品の効率的な管理等を目的として、収蔵品のデータベース化を行った。

**【財務省の要請に基づく、現金取扱機器の製造業者に対する必要な情報の提供状況】**

現金取扱機器の製造業者等への情報提供の一環として、財務省及び日本銀行との協力体制の下に開催した閲覧テストにおいて、財務省の要請に基づき事前確認用サンプル券を提供した（平成15年・16年度）。

## 1 博物館ニュースの内容

年度	分類	主な内容
15年度	第1回ニュース (H 15.11発行)	特別展「お札と肖像」に関連し、原版・凹版、歴代聖徳太子の肖像、歴代英女王の肖像に関する解説ほか
	第2回ニュース (H16.3発行)	ミニ展「お札と官報」で紹介した銀行券様式の告示及び銘柄の説明ほか
16年度	第1回ニュース (H 16.12発行)	特別展「お札に描かれた動物たち」の模様や展示内容の紹介ほか
	第2回ニュース (H17.3発行)	新銀行券発行記念特別展示—新しいお札の技術と肖像—の開催レポートほか
17年度	第1回ニュース (H17.10発行)	特別展「お札と切手で楽しむ世界旅行」の模様及び展示内容の紹介ほか
	第2回ニュース (H18.3発行)	特別展「世界のお札に見る女性—女性肖像の美とその技術—」の模様及び展示内容の紹介ほか
18年度	第1回ニュース (H18.10発行)	特別展「のりもののお札おもしろ展」の模様及び展示内容の紹介ほか
	第2回ニュース (H19.3発行)	特別展「明治における古美術調査の旅—『国華余芳』の誕生—」の模様及び展示内容の紹介ほか
19年度	博物館ニュース (H19.10発行)	特別展「ようこそ お札の研究室へ」開催レポートほか

## 2 特別展示等の開催状況

年度	区分	名称
15年度	特別展	お札と肖像
	ミニ展	お札と官報
16年度	特別展	お札に描かれた動物たち
	特別展	新銀行券発行記念特別展示—新しいお札の技術と肖像—
17年度	特別展	お札と切手で楽しむ世界旅行
	特別展	世界のお札に見る女性—女性肖像の美とその技術—
18年度	特別展	のりもののお札おもしろ展
	特別展	明治における古美術調査の旅—『国華余芳』の誕生—
19年度	特別展	いろいろ体験ワクワク！ようこそお札の研究室へ
	特別展	音楽家たちのお札と切手

### 3 博物館の学術研究の内容等

年 度	研究内容	寄稿先等
17年度	銀貨幣から兌換銀券（紙幣）への歴史的・経済的変遷	・ コインコンベンション公式ブックレット
	印刷局製作の巻物「朝陽閣集古」	・ 局内広報誌「時報」
	日本で初めて紹介された日記手帳（当局製造）である「当用日記」	・ 局内広報誌「時報」
18年度	世界のお札に女性の肖像が採用された歴史的背景、その女性の業績、凹版彫刻の技術的側面	・ コインコンベンション公式ブックレット ・ 局内広報誌「時報」
	「明治初期に開花した多色石版の傑作 国華余芳」(注)	・ 財務省広報誌「ファイナンス」 ・ 「月刊展覧会ガイド」 ・ 局内広報誌「時報」 ・ 第2回特別展における特別講演
19年度	世界のお札に登場するさまざま乗り物	・ コインコンベンション公式ブックレット ・ 局内広報誌「時報」

(注) 国華余芳

「受け継がれるべき国のすぐれた宝」の意で、明治12年に印刷局が実施した古美術調査旅行後に製作・発行したもの。旅先で鑑賞した文化財や景勝を選びすぐった写真帖・石版図集。

## (2) 官報、法令全書等の提供

### ① 官報の提供

#### 【電子入稿システム導入の推進状況、電子入稿の要請を通じた入稿から発行までの期日短縮への取組状況】

迅速かつ正確な提供を目的として、裁判所公告及び法令等の公文において導入している電子入稿システムへの電子入稿の要請を行うとともに、会社及び特殊法人等の公告において、平成16年9月から電子入稿システムの運用を開始し、電子入稿から発行までの期日短縮に努めた。

これらを含め、具体的な取組は、以下のとおりである。

- ・ 法令等の公文について、各省庁に対して霞が関WANを利用した電子入稿の協力要請を行った。
- ・ 会社及び特殊法人等の公告について、公衆回線を利用した電子入稿システムを開発し、平成16年9月から運用を開始した。

また、会社決算公告については、平成18年5月、入稿前体裁確認システム（注）の運用を開始し、平成19年度には、電子入稿の定型原稿パターンを追加するなどの機能拡充を行い、電子入稿対応が可能な範囲を拡大した。

#### （注）入稿前体裁確認システム

会社決算公告を官報掲載するため、原稿の掲載依頼者が、実際の入稿前に、どのような印刷物になるか、レイアウト等の体裁を電子的に確認し、完全原稿で入稿するためのシステム。

- ・ 会社決算公告の繁忙期には、電子入稿システムの稼働時間を延長するとともに、土曜・日曜日及び祝日も稼働させた（平成18年・19年度）。

#### （参考1）電子入稿システムの導入状況

- ・ 裁判所公告（平成13年6月運用開始）
- ・ 法令等の公文（平成13年10月運用開始（霞が関WAN利用））
- ・ 会社及び特殊法人等の公告（平成16年9月運用開始）

(参考2) 電子入稿率の推移

(単位：%)

	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
裁判所広告	82	92	95	96	96
法令等の公文	—	70	70	70	70
会社及び特殊 法人等の公告	—	32	51	64	70

### 【入力・校正作業における確認体制強化の取組状況】

- ・ 入力・編集部門において、OCR読み取り装置による精度向上に取り組むとともに（平成16年度）、更なる精度向上を図るため、読み取り時の変換不良文字を調査し、自動置換の登録を行った（平成17年・18年度）。
- ・ 原稿受付部門、編集部門及び校正部門において、定期的な情報連絡会等を通じて正誤発生文字一覧の作成、変更箇所の相互確認等の情報の共有化を図り、印刷誤りの低減に努めた（平成17年～19年度）。
- ・ 各種法令公布が集中する年度末の繁忙期において、原稿受付部門の確認体制を強化するため、編集チームによる対応に加え、他チームからの応援者によるダブルチェックを行った（平成18年・19年度）。

### 【訂正記事件数】

官報訂正記事件数については、電子入稿の促進を図るとともに、訂正事案が発生した都度、校正部門で原因を究明し、入力・編集部門へ誤植内容をフィードバックするなど再発防止に努めた。その結果、各年度計画の目標値を達成した。

(参考) 訂正記事件数（10万件当たり）の推移 (単位：件)

	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
年度計画 の目標値	110	75	48	35	31
実績値	31	30	31	33	30

## 【採算性を勘案した電子的手段による提供の推進状況】

電子的手段による提供を推進するため、以下の取組を行った。

- ・ 電子文書の改ざん防止と真正性証明のため、電子署名及びタイムスタンプを付与した（平成15年度）。
- ・ 顧客サービスの向上を図るため、官報情報検索サービスの検索処理速度の改善等を行い、システムを更新するとともに、当日発行分の公開開始時間を早めた（平成16年度）。
- ・ 「IT政策パッケージ2005」における官報のインターネットによる情報提供機能の更なる充実の要請を受け、「インターネット版官報」に印刷機能及びテキスト選択機能を追加した（平成17年度）。
- ・ 官報情報検索サービスにおける検索結果について、官報記事を画面に広く表示できるようにするとともに（平成18年度）、官報の種別（本紙、号外、政府調達公告版等）に一覧表示できるようにした（平成19年度）。

なお、各年度における官報サイト（注）のアクセス件数は、以下のとおりであった。

（単位：件）

15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
3,299,678	4,380,376	5,696,982	6,711,555	7,497,437

（注）官報サイト

国立印刷局のホームページにおいて、過去1週間に発行された官報を無料で閲覧、印刷等ができるサービス（インターネット版官報）及び昭和22年5月3日以降に発行された官報を有料で検索、閲覧、印刷等ができるサービス（官報情報検索サービス）を実施しているサイト。

## 【その他】

- ・ 原稿の入稿日に官報の発行・掲示が求められるなど、特に緊急を要する官報製造に対しても、緊急時に対応した製造体制により、迅速かつ確実な官報の提供を行った。

- ・ 顧客サービスの向上を図るため、平成16年1月末に官報サイトを高速回線（1.5Mbpsから10Mbps）に切り替えるとともに、官報の安定供給のため、官報製造システムの入力機と編集機の統合等、機能の改善を図った（平成15年12月）。
- ・ 虎の門工場の官報製造工程において、品質保証体制及び情報セキュリティ運用体制の強化を図るため、ISO9001及びISMS（情報セキュリティマネジメントシステム）の認証を取得（平成17年2月）し、その運用を通じて品質保証体制及び情報セキュリティ運用体制の維持・強化に努めた。  
 なお、ISO9001及びISMSについては、3年ごとの更新審査の結果、双方とも是正処置なく認証を更新した（平成19年度）。

## ② 法令全書等の提供

### 【刊行物の確実な提供・普及についての取組の状況】

#### イ 刊行物の確実な提供等

刊行物の普及の取組として、「国立印刷局刊行物目録」の冊子を作成し、全国の政府刊行物サービス・センター及び各都道府県の官報販売所を通じて配布したほか、平成16年11月から国立印刷局ホームページに電子目録として公開し、情報提供及び購買案内等、普及の推進を図った。

さらに、平成17年4月からは、ホームページ上での刊行物の注文の受付を可能とした。

#### ロ 各種刊行物の普及活動等

「東京国際ブックフェア」への参加や「政府刊行物フェア」等を開催するなどして、更なる普及活動の推進を行うとともに、国立印刷局のホームページやインターネットの広告媒体を活用した、より効果的な普及活動を行った。

### 【発注者の求める品質・数量を満たした証券及び印刷物を提供するための取組の状況】

#### イ 新型旅券冊子の製造・納入への対応

平成18年3月20日から申請受付が開始された新型旅券冊子が、短期間での製造・納入となったことから、二交替による勤務体制を実施するとともに、必要人員については、他部門からの配置換えを行い、各種

研修を的確に実施し、作業が円滑に遂行できるよう対応した（平成17年度）。

また、平日に加え土曜・日曜日及び祝日における時間外労働の実施等により円滑な製造及び納入を行うとともに、品質点検専任者を配置し、品質管理に万全を期した（平成18年度）。

ロ 発注者の求める品質・数量を満たした製品の提供状況

数量管理、品質管理に関する研修を実施し、品質に関する意識向上を図り、発注者の求める品質・数量を満たした製品・サービスの提供に努めた。

また、過去に発生したトラブル・クレームの原因分析に基づき、製造過程及び納入前製品のチェック体制の強化や、品質・管理に係る機械的な改善等の再発防止に取り組むとともに、再発防止策の実施状況について定期的な点検を行った。

さらに、品質・数量に関する情報を共有化することで、職員に対する品質・数量管理意識の浸透とトラブル防止意識の高揚を図った。

(参考) クレーム件数の推移 (単位: 件)

	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
証券関係	1	3	5	3	2
印刷物関係	27	10	3	2	4
計	28	13	8	5	6

ハ 車検証用紙の紛失事故

国土交通省自動車交通局から発注を受け、国立印刷局が製造し、運送業者に委託して全国の運輸支局等に納入している車検証用紙については、平成18年9月、委託した運送業者が神戸運輸監理部兵庫陸運部へ納入する運送途上に6,000枚（ダンボール箱3箱）を紛失したことが判明した。製品の運送については、発注先と調整の上、運送業者と契約を行い、納入していたが、再発防止に向けて製品ごとに発注先と調整し、運送契約を見直し、セキュリティレベルを向上させた。また、一部の製品については、国立印刷局からの直接納入に切り替えるなどの再発防止策を講じた。

**【技術革新、顧客ニーズ及び採算性を勘案した高度な技術基盤の整備状況】**

#### イ 新型旅券冊子の開発等

- ・ 空港等におけるテロ対策や治安対策等を目的として、偽変造対策を強化した I C 旅券の発給に適切に対応するため、新型旅券冊子の製品設計及び製造設備開発を行った。

また、I C シート搭載技術を始めとした新たな冊子製造技術の開発を行うとともに、製造技術に対応するための技術者の育成を行った（平成 16 年度）。

- ・ 外務省及び発給機メーカーとの定期的な協議や試作冊子の作製実験等を通して、製品仕様の決定に協力した。

また、新型旅券冊子の効率的な製造工程設計、製造装置の開発及び各種機能確認等、新型旅券冊子製造技術を早期に確立し、実製造への円滑な移行を実現した（平成 17 年度）。

- ・ 国際民間航空機関（I C A O）（注 1）の一部会である D C F W G（注 2）東京会議や、新技術作業部会（N T W G）（注 3）への参画を通じて、I C 旅券の耐久性試験方法に関する国際標準化など、旅券冊子の標準策定に貢献した（平成 18 年・19 年度）。

また、国際標準化の最新動向を把握するとともに、各国との技術的な連携強化及び情報の共有を図った。

（注 1）国際民間航空機関（I C A O : International Civil Aviation Organization）

国際民間航空条約に基づき設立された国連の専門機関で、旅券冊子に関する国際標準策定などが行われる。

（注 2）文書内容・様式作業部会（D C F W G : The Document Content and Format Working Group）

渡航文書関連の標準策定、改訂・拡充等における文書内容・様式について検討する作業部会

（注 3）新技術作業部会（N T W G : New Technologies Working Group）

旅券における I C チップや生体認証技術等の新技術の応用及び国際標準を検討する作業部会

#### ロ その他

ImageSwitch<sup>®</sup>を用いた証明書等の電子交付に関する実証実験（平成 18 年 3 月、岡山県において実施）に総務省の実証実験を受託したシス

テムメーカーとともに参画した。

#### 【納期遅延発生の有無】

中期目標期間において、納期の遅延はなかった。

#### 【その他】

平成15年度から独立した組織として運営を行っていた地方事務所（全国11か所）について、より効率的な業務運営を行うため、その在り方の検討を行い、以下のとおり、見直しを行った。

- ・ 政府刊行物サービス・センターにおける刊行物販売業務を民間事業者へ委託し、地方事務所の職員は、官報や刊行物の普及業務等を中心に行うこととした（平成16年4月）。
- ・ 重複業務を見直し、都内2か所の地方事務所を廃止した（平成16年10月）。
- ・ その他の地方事務所（9か所）を独立した組織としては廃止し、情報製品事業部の直轄とした。なお、政府刊行物サービス・センターにおける刊行物の販売は、引き続き民間事業者へ委託した（平成17年4月）。
- ・ さいたま政府刊行物サービス・センターでの刊行物販売を取り止めた（平成18年3月）。
- ・ 情報製品事業部の直轄として、地方で行っていた官報や刊行物の普及業務を本局に集約するとともに、従事していた職員を本局に配置した（平成18年4月）。

### 3 予算、収支計画、資金計画

#### 【統合業務システム（ERP）の構築に合わせた部門別管理と収支の的確な把握の状況】

ERPによる出荷情報や原価情報などを基に、セキュリティ製品事業と情報製品事業の事業別に収支を把握している。

#### 【部門別収支の必要な改善の取組の状況】

事業別収支を改善するため、採用抑制や退職不補充の実施によって全体の人員を削減するとともに、製造部門の配置人員の見直し、一部製品からの撤退（平成16年度）、不用資産除却の推進（平成16年度～）、俸給カーブのフラット化（平成17年度）による人件費・労務費の削減、管理間接部門の費用削減等を推進するなど効率的な製造に努めた。

これらの取組により、事業別の営業収支率（注）は中期目標期間を通じて、セキュリティ製品事業及び情報製品事業ともに100%を上回った。

（注1）営業収支率＝売上高÷営業費用×100

（注2）事業別の営業収支率は、財務諸表のセグメント情報を基に、法人共通の営業費用を各事業の売上高比で配賦した場合の参考値である。

#### 【部門別（事業別）営業収支率】

区分	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
セキュリティ製品事業	106%	103%	105%	107%	109%
情報製品事業	114%	119%	133%	124%	128%

#### 【経常収支率】

事業別収支及び病院収支の改善に取り組んだ結果、経常収支率は毎年度100%を上回り、中期計画で「毎年度、100%以上になるよう努める」とした目標を達成した。

#### 経常収支率の推移

区分	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
経常収支率	110%	108%	109%	110%	114%

**【機械装備回転率】**

事業全体の収支等を勘案した設備投資や、不用機械の処分等を推進した結果、平成17年度から目標設定した機械装備回転率は、中期目標期間を通じて年度計画に定めた目標（2.7回以上）を達成した。

区分	平成17年度	平成18年度	平成19年度
機械装備回転率	3.2回	3.4回	3.2回

**【民間企業と同等の財務内容の公表状況】**

損益計算書の当期製品製造原価の内訳を記載した「製造原価明細書」を財務諸表に添付するなど、民間企業と同等の財務内容を公表した。

中期目標期間の予算、収支計画、資金計画に対する実績は以下のとおりである。

(1) 平成15年度～平成19年度予算及び決算

(単位：百万円)

区 分	予算額	決算額
収入		
業務収入	483,929	435,309
その他収入	30,754	56,853
前期よりの繰越金より受入	1,476	0
計	516,159	492,162
支出		
業務支出	441,008	390,662
人件費支出	257,641	239,622
原材料支出	60,956	53,125
その他業務支出	122,411	97,915
施設整備費	38,493	37,062
計	479,501	427,724

(注) 各欄積算と合計の数字は、四捨五入の関係で一致しないことがある。

人件費は、退職手当等を含んでおり、このうち、役職報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当及び休職者給与に相当する費用として、中期目標期間中総額189,710百万円の支出見込に対して、実績は174,942百万円となった。

(参考) 人件費の年度別実績

(単位：百万円)

平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	合計
37,470	36,031	34,655	33,615	33,171	174,942

(2) 平成15年度～平成19年度収支計画及び実績

(単位：百万円)

区 分	計画額	実績額
収益の部		
売上高	460,884	414,581
営業外収益	30,744	29,113
特別利益	0	6,732
計	491,628	450,427
費用の部		
売上原価	361,321	325,154
販売費及び一般管理費	63,278	55,465
営業外費用	25,285	22,682
特別損失	0	6,576
計	449,884	409,878
当期純利益	41,744	40,549
目的積立金取崩額	0	0
当期総利益	41,744	40,549

(注) 各欄積算と合計の数字は、四捨五入の関係で一致しないことがある。

中期目標の期間の終了時における積立金に係る主務大臣の承認を受けるものはなかったことから、平成19事業年度の利益処分後の積立金額から、独立行政法人国立印刷局法第15条第1項に規定する国庫に納付しなければならない額に相当する額を控除した残余の額は、次期中期目標の期間へ繰り越した。

(3) 平成15年度～平成19年度資金計画及び実績

(単位：百万円)

区 分	計画額	実績額
資金収入	524,185	751,169
業務活動による収入	510,899	464,739
業務収入	480,145	413,765
その他の収入	30,754	50,974
投資活動による収入	0	236,791
財務活動による収入	0	0
前期よりの繰越金	13,286	49,639
資金支出	476,370	706,606
業務活動による支出	435,786	382,254
原材料支出	59,921	49,340
人件費支出	257,641	234,332
その他支出	118,224	98,583
投資活動による支出	37,888	321,953
財務活動による支出	2,696	2,399
次期中期目標期間への繰越金	47,815	44,563

(注) 各欄積算と合計の数字は、四捨五入の関係で一致しないことがある。

## 1 平成15年度～平成19年度予算及び決算

(単位：百万円)

区 分	予算額	決算額					
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	合計
収入							
業務収入	483,929	91,899	91,043	87,637	84,524	80,206	435,309
その他収入	30,754	5,779	15,100	6,172	19,365	10,436	56,853
前期よりの繰越 金より受入	1,476	0	0	0	0	0	0
計	516,159	97,678	106,143	93,809	103,890	90,642	492,162
支出							
業務支出	441,008	84,478	82,985	77,029	74,141	72,029	390,662
人件費支出	257,641	51,012	49,492	47,170	46,276	45,672	239,622
原材料支出	60,956	11,377	11,878	10,603	9,594	9,673	53,125
その他業務支出	122,411	22,089	21,616	19,257	18,270	16,684	97,915
施設整備費	38,493	8,593	3,295	8,874	6,479	9,821	37,062
計	479,501	93,071	86,280	85,903	80,620	81,850	427,724

## 2 平成15年度～平成19年度収支計画及び実績

(単位：百万円)

区 分	計画額	実績額					
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	合計
収益の部							
売上高	460,884	87,523	86,708	83,464	80,500	76,387	414,581
営業外収益	30,744	6,176	6,049	6,039	5,286	5,563	29,113
特別利益	0	0	2,903	2	1,462	2,364	6,732
計	491,628	93,699	95,661	89,506	87,248	84,314	450,427
費用の部							
売上原価	361,321	66,804	70,368	66,266	63,433	58,283	325,154
販売費及び一般管理費	63,278	14,295	11,213	9,911	10,054	9,991	55,465
営業外費用	25,285	4,045	4,684	5,649	4,704	3,601	22,682
特別損失	0	509	4,931	669	451	16	6,576
計	449,884	85,653	91,197	82,496	78,642	71,890	409,878
当期純利益	41,744	8,046	4,464	7,010	8,605	12,424	40,549
目的積立金取崩額	0	0	0	0	0	0	0
当期総利益	41,744	8,046	4,464	7,010	8,605	12,424	40,549

### 3 平成15年度～平成19年度資金計画及び実績

(単位：百万円)

区 分	計画額	実績額					
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	合計
資金収入	524,185	104,498	135,750	121,262	189,369	200,290	751,169
業務活動による収入	510,899	94,498	102,899	93,065	90,044	84,233	464,739
業務収入	480,145	82,061	92,112	83,098	81,134	75,360	413,765
その他収入	30,754	12,437	10,787	9,968	8,910	8,873	50,974
投資活動による収入	0	0	23,564	17,506	84,287	111,434	236,791
財務活動による収入	0	0	0	0	0	0	0
前期よりの繰越金	13,286	10,000	9,287	10,691	15,039	4,622	49,639
資金支出	476,370	95,211	125,059	106,223	184,747	195,367	706,606
業務活動による支出	435,786	76,843	81,864	78,151	72,901	72,495	382,254
原材料支出	59,921	9,147	12,194	10,171	8,866	8,962	49,340
人件費支出	257,641	50,551	45,887	47,295	45,318	45,280	234,332
その他支出	118,224	17,145	23,782	20,684	18,717	18,253	98,583
投資活動による支出	37,888	17,126	42,574	27,757	111,657	122,838	321,953
財務活動による支出	2,696	1,241	621	316	189	33	2,399
次期中期目標期間への繰越金 (国庫納付金を含んでいます。)	47,815	9,287 (翌年度への繰越金)	10,691 (翌年度への繰越金)	15,039 (翌年度への繰越金)	4,622 (翌年度への繰越金)	4,924 (翌年度への繰越金)	44,563

#### 4 短期借入金の限度額

中期目標期間における短期借入れの実績はなかった。

#### 5 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

平成19年度は、以下の財産について、譲渡又は譲渡に向けた手続を行った。

##### (1) 虎の門敷地①

###### イ 所在地

東京都港区虎ノ門2丁目102番20ほか2筆

###### ロ 面積

1,762.62㎡

###### ハ 経緯

- 平成15年12月19日 東京都から譲渡申請書を受理

当該土地は、政府の都市再生本部が推進する「都市再生緊急整備地域」プロジェクト事業の一環として、平成14年10月7日に東京都環状2号線新橋・虎ノ門地区市街地再開発事業計画が決定されたことに伴い、事業計画用地に該当することとなったものである。

- 平成16年2月20日 認可申請
- 平成16年3月23日 財務大臣認可

国立印刷局は、これを受けて処分に係る契約等の具体的手続に移行したが、売却先である東京都及び貸付先である日本たばこ産業株式会社との間で、日本たばこ産業株式会社が所有している構築物等の補償についての合意が平成16年3月末までに整わなかったことから、東京都との売買契約の締結は、平成16年度に入ってから行うこととなった。

###### ニ 譲渡

平成16年6月1日及び平成17年3月31日 東京都と不動産売買契約を締結（売却価格 9,052百万円）、同日譲渡

##### (2) 虎の門敷地②

###### イ 所在地

東京都港区虎ノ門二丁目102番28

ロ 面積

7, 211. 82 m<sup>2</sup>

ハ 経緯

- ・ 平成17年11月28日 国家公務員共済組合連合会から譲渡申請書を受理

当該土地は、連合会病院の将来的な経営基盤の安定化を図るため、資産として病院用地を整備することとして譲渡の要請があったものである。

- ・ 平成18年2月15日 認可申請
- ・ 平成18年4月20日 財務大臣認可

ニ 譲渡

平成18年4月21日 国家公務員共済組合連合会と不動産売買契約を締結（売却価格 13, 152百万円）、平成18年5月1日譲渡

(3) 大手町敷地

イ 所在地

東京都千代田区大手町二丁目1-3番ほか6筆

ロ 面積

- ・ 従前の土地面積 20, 272. 70 m<sup>2</sup>
- ・ 換地処分後の土地面積 18, 818. 07 m<sup>2</sup>

ハ 経緯

- ・ 平成18年4月12日 当該土地が大手町土地区画整理事業に該当（本事業の施行者である独立行政法人都市再生機構は、土地区画整理法第86条に基づく換地計画決定のため、東京都知事に認可申請を行い、事業終了後に換地処分を行う）

- ・ 平成18年8月23日 認可申請
- ・ 平成18年9月27日 財務大臣認可

(4) 小田原健康管理センター

イ 所在地

神奈川県小田原市酒匂六丁目578番ほか1筆

ロ 資産内容

土地(10,736.85㎡)、建物及び建物附属設備

ハ 経緯

- ・ 平成20年3月末をもって同センターを廃止又は移譲することとした。
- ・ 平成18年12月26日 認可申請
- ・ 平成19年 2月22日 財務大臣認可

国立印刷局は、これを受けて官報及び国立印刷局ホームページに移譲先の募集公告を掲載(19年2月、4月)したが、応募者がなかったことから、平成20年3月31日をもって同センターを廃止した。

(5) その他

イ 対象資産

天沼敷地ほか23件(別紙参照)

ロ 経緯

- ・ 都内宿舎・地方宿舎など保有資産の見直しにより不用となった土地21件を一般競争入札により売却することとした。
- ・ 平成18年4月12日 島根県出雲県土整備事務所長から、島根県出雲市今市町北本町一丁目1番1の土地(出雲出張所敷地の一部21.18㎡)を公共道路の拡幅用地としたい旨の譲渡申請を受理
- ・ 平成18年5月19日 東京都北区長から、東京都北区王子一丁目

6番53の土地（王子工場敷地の一部16.96㎡）を公共道路の拡幅用地としたい旨の譲渡申請を受理

- ・ 平成18年8月23日 一般競争入札により売却することとした土地21件及び譲渡申請を受理した2件の合計23件について、認可申請
- ・ 平成18年12月18日 財務大臣認可

国立印刷局は、これを受けて平成19年1月から一般競争入札により売却することとした土地21件について、順次売却のための公告及び入札を実施

- ・ 平成19年3月19日 東京都北区長から、財務大臣認可を受け一般競争入札により売却を予定していた土地の一部（東京都北区十条台一丁目1897番53 100.03㎡）について、道路拡幅用地としたい旨の譲渡申請を受理し、譲渡に向けた手続きを進めた。

#### ハ 譲渡

- ・ 平成19年2月1日 東京都北区長と譲渡申請のあった土地（東京都北区王子一丁目6番53 王子工場敷地の一部16.96㎡）の売買契約を締結（売却価格10百万円）、同日譲渡
- ・ 平成19年2月2日 島根県出雲県土整備事務所長と譲渡申請のあった土地（島根県出雲市今市町北本町一丁目1番1 21.18㎡）の売買契約を締結（売却価格4百万円）、平成19年6月5日譲渡
- ・ 平成19年4月17日 東京都北区長と譲渡申請のあった土地（東京都北区十条台一丁目1897番53 100.03㎡）の売買契約を締結（売却価格48百万円）、同日譲渡
- ・ その他、一般競争入札により売却することとした土地21件について、平成18年度～平成19年度において、20件の売買契約を締結（1件は入札不調）、譲渡

(参考)

平成18年度

譲渡件数 6件

売却価格 1,038百万円

平成19年度

譲渡件数 17件

売却価格 4,968百万円

## 土地（対象資産）

## ○平成18年度譲渡

番号	物件名	数量	契約日	譲渡日	契約相手方	売却価格	備考
1	王子工場の一部	16.96㎡	平成19年2月1日	平成19年2月1日	東京都北区	9,989千円	随意契約
2	天沼敷地	458.01㎡	平成19年2月21日	平成19年3月14日	法人	注	
4	王子敷地	471.87㎡	平成19年2月22日	平成19年3月23日	法人		
5	王子第3敷地	458.50㎡	平成19年2月22日	平成19年3月29日	法人		
5	高円寺北敷地	257.12㎡	平成19年2月26日	平成19年3月27日	法人		
6	名古屋敷地	261.75㎡	平成19年3月22日	平成19年3月29日	法人	63,599千円	

## ○平成19年度譲渡

番号	物件名	数量	契約日	譲渡日	契約相手方	売却価格	備考
1	出雲出張所の一部	21.18㎡	平成19年2月2日	平成19年6月5日	島根県	4,204千円	随意契約
2	札幌敷地	329.56㎡	平成19年3月4日	平成19年4月22日	法人	注	
3	尾末敷地	1,212.48㎡	平成19年3月6日	平成19年4月3日	法人		
4	錦町敷地	436.53㎡	平成19年3月6日	平成19年4月3日	法人		
5	枚方敷地	428.94㎡	平成19年3月8日	平成19年4月20日	法人		
6	岡山出張所敷地	1,676.19㎡	平成19年3月15日	平成19年4月13日	法人		
7	岡山敷地	1,562.82㎡	平成19年3月15日	平成19年4月12日	法人		
8	広島敷地	209.23㎡	平成19年3月16日	平成19年4月3日	法人		
9	福岡敷地	247.08㎡	平成19年3月19日	平成19年4月12日	個人		
10	静岡敷地	560.62㎡	平成19年3月22日	平成19年4月19日	法人		82,300千円
11	王子第5敷地の一部	100.03㎡	平成19年4月17日	平成19年4月17日	東京都北区	48,375千円	随意契約
12	福岡第2敷地	256.77㎡	平成19年5月9日	平成19年6月4日	個人	注	入札不調のため随意契約
13	王子第2敷地	950.77㎡	平成19年5月21日	平成19年6月13日	法人		
14	王子第5敷地	717.05㎡	平成19年5月24日	平成19年6月15日	法人		
15	上目黒敷地	642.67㎡	平成19年5月24日	平成19年6月11日	個人		
16	柳町敷地	1,113.91㎡	平成19年5月28日	平成19年6月26日	法人		
17	仙台敷地	351.39㎡	平成19年6月30日	平成19年7月23日	個人		入札不調のため随意契約

## ○未譲渡

1	出雲敷地	232.31㎡	—	—	—	—	入札不調
---	------	---------	---	---	---	---	------

(注) 売却価格の公表について、契約相手方の同意が得られなかったもの  
(参考) 18年度の売却価格の合計は、1,038百万円  
19年度の売却価格の合計は、4,968百万円

## 6 剰余金の使途

中期目標期間において、該当はなかった。

## 7 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 研修計画

##### 【研修計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況】

##### イ 研修計画の策定と実施状況

職員の一層の資質向上を図るため、マネジメント能力の強化、部下指導スキルの付与、専門能力の向上を重視した知識の付与、技術・技能の伝承等を目的として、毎年度、研修実施計画を策定し、人材の育成に取り組んだ。

特に、平成15年度及び16年度は、銀行券の改刷作業を考慮し、一部の研修コースの期間短縮を図るなど機動的かつ弾力的に行うとともに、印刷作業技術者への実技研修や管理監督者への品質管理研修等、改刷の達成に向けた研修を行った

また、より実効ある教育研修とするため、平成16年度には、新たな教育研修体系を検討し、平成17年度から職場教育と集合研修を効果的に組み合わせた新たな教育研修体系の下で実施した。

なお、これらを含めた具体的な取組は、以下のとおりである。

- ・ コンプライアンスに関する研修  
階層別研修にコンプライアンスに関する講座を設け、意識啓蒙を図った（平成19年度）。
- ・ 管理監督者を対象とした研修の実施  
将来の監督者候補の育成を目的とした推薦型の研修（監督者育成研修Ⅱ）を実施した（平成17年度）。  
また、平成18年度から新たに、将来の管理監督者や作業長の候補者育成を目的とした応募選抜型の研修（管理者育成研修、監督者育成研修Ⅰ及び若年層リーダー研修）を実施し、経営環境の変化に対応できるマネジメント能力（組織運営、課題発見・問題解決、リーダーシップ等）の向上を図るため、グループ討議・発表を多く取り入れるなど、研修生の主体的な参加による研修を実施した。

- ・ 若年層職員を対象とした研修

新規採用職員に対し、職員としての自覚と心構えや、事業概要、諸制度及び製造技術に関する基礎的知識等を付与するための研修を実施した。なお、平成17年度からは、市ヶ谷センターにおける約1か月程度の集合研修として実施した。

また、職員の早期育成と技能・技術の伝承を図るため、採用後2年目までの職員に対し「職場教育」制度に基づく計画的な育成を実施した。

さらに、育成状況の確認と今後の動機付けを行う目的で、採用後2年目の職員を対象としたフォローアップ研修（平成17年～19年度）に加え、採用後4年目の職員を対象としたフォローアップ研修を実施した（平成18年・19年度）。
- ・ 職場教育の定着化の取組

教育を実践する者に対して、指導するに当たって必要な技能等を付与するため、意識付けやスキル付与を目的とした研修を実施した（平成16年～19年度）。また、若年層職員の早期戦力化を目指した取組である職場教育の定着化に向け、「職場教育の実施手引書」を再整備した（平成19年度）。
- ・ 職種別研修の実施

職種別の専門能力向上を目的として、生産管理、印刷技術、営繕実務、知的財産等の研修を実施した（平成17年～19年度）。
- ・ 国内外への派遣研修の実施

IT・印刷技術等の専門的知識を有する職員を育成するため、国内外の大学に職員を派遣した（平成15年～19年度）。

また、財務会計・経営等について、民間企業における業務遂行手法等を習得させるため、16年度からは、民間企業へ職員を派遣した。
- ・ 多能化のための職場交流研修

若年層職員及び中堅職員を対象とした研修では、受講生の所属部門に関わらず、国立印刷局の作業全般（印刷、製紙、製版、インキ等）の知識について実践を交えて付与するなど、多能化に向けて取り組んだ（平成15年・16年度）。

また、工場において、計画的に職場間の交流研修を実施するなど、職員の多能化に取り組んだ（平成17年～19年度）。

- ・ 研修支援の取組

研修所の職員を、各種研修指導養成研修に参加させる等、支援スタッフの能力向上を図った。また、研修所の機能の活用策として、新規採用職員向けの用語解説集（製造関係）を作成し配布した（平成15年度）ほか、職場教育の実践方法等を記載した教材を作成した（平成16年度）。

- ・ 印刷局研修所の積極的な活用

平成17年度から新規採用職員等を対象とした研修や階層別研修の企画・実施を印刷局研修所で行い、同研修所の機能強化や、積極的な活用を行った結果、研修コース及び研修受講者が増加した。

- ロ 研修後の業務への効果の評価

研修の実施に当たって、より効果的な研修となるよう事前課題の設定を行うとともに、研修後には、達成度の自己評価や研修に対する改善意見等のアンケート調査を行い、研修目的の達成度合いを確認するとともに、以降の研修カリキュラムに反映させた（平成17年～19年度）。

また、学んだ知識やスキルを自分のものとするため、以下の取組を行った。

- ・ 将来の監督者育成を目的とした監督者育成研修Ⅱでは、職場の管理監督者の指導の下、スキルの定着化を目的に事後の課題を設け、研修で学んだ内容を職場で実践させた。
- ・ 将来の課長・係長等の管理監督者候補の育成を目的とした管理者育成研修、監督者育成研修Ⅰでは、必要な知識を付与したうえで、職場の課題などをテーマに演習（アクションラーニング）を行わせ、その結果を発表させた。
- ・ 職場教育については、その職場の管理監督者が中心となり研修生との面談を行うなど、研修効果の評価とフィードバックを行った。
- ・ 国内外への派遣研修については、成果を確認するため報告書の提

出や各職場内における発表会を行った。

#### 【研修コース数及び研修受講者数】

研修所の施設を活用した研修実施状況（集合研修）は、以下のとおりであり、中期計画における目標「研修コース数 平均年22件以上」及び「対象者数 平均年400名以上」のいずれも達成した。

（単位：人）

区分	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	実績 (平均)
研修コース数	23	24	31	34	42	31
研修受講者数	476	429	653	707	784	610

#### 【国内外の大学・研究機関等への派遣者数】

国内外の大学・研究機関等への派遣者数は、以下のとおりであり、中期計画における目標「派遣 平均年10名以上」を達成した。

（単位：人）

区分	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	実績 (平均)
派遣者数	9	11	13	15	13	12

## ② 人員計画

#### 【適正な人員配置の状況、人員削減の状況】

人的資源の適正配分による人員の効率的な運用を実施するため、損益状況を踏まえて直接部門と間接部門の比率や事業部門別の人員比率等を考慮した人員配置を行った。

特に、新銀行券の短期大量生産による業務増大に対応するため、証券製造部門及び管理間接部門において、受注量に応じた製造体制や業務の効率化の状況等を考慮した人員削減を行い、銀行券部門へ人員をシフトした（平成15年・16年度）。

また、管理間接部門の集約化に伴う業務の見直しを行ったほか、退職不補充、多能化による作業間の配置換え等により人員の削減を行った。（平成17年～19年度）

なお、人員の削減については、平成15年期初と平成19年度期末と比

較して、808人の削減となった。

(参考1) 人員削減の状況 (期首常勤職員数) (単位:人)

平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
5,568	5,416	5,249	5,100	4,963

(参考2) 常勤役員及び常勤職員の合計 (単位:人)

区 分	平成15年度期初	平成19年度期末	差
中期計画	5,587	4,951	△636
実 績	5,575	4,767	△808

(参考3) 中期目標期間中の人件費総額

見込額	189,710百万円
実績額	174,942百万円

(2) 施設、設備に関する計画

【新銀行券に伴う製造体制の構築など必要な設備投資の状況】

年度	概要
平成15年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>新銀行券の製造体制の構築のため、ホログラム貼付機、ホログラム粉碎機及びパターンローラ彫刻機等の導入並びに銀行券仕上機や銀行券封包機等の改造を実施</li> <li>インキ製造工程に製造設備を増設</li> </ul>
平成16年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>新銀行券の高額券比率の増に対応するため、ホログラム貼付機1台を追加導入</li> <li>銀行券製造における作業の効率化を図るため、新たに1台の銀行券特殊印刷機を導入</li> <li>インキ製造能力の確保と品質の安定化を目的として、一度に大量のインキ製造が可能なインキ製造設備（ビーズミル）3台を導入</li> <li>番号印刷能力の確保と検査作業の効率化を目的として、券面検査装置を具備した電子番号印刷機2台を導入</li> </ul>
平成17年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>安定した製造体制の構築、機械故障等のリスク軽減を目的として、銀行券特殊印刷機を1台導入</li> <li>番号印刷部門及び検査部門の効率化を図るため、券面検査装置を具備した電子番号印刷機を1台、銀行券仕上機を4台導入</li> <li>エネルギーコスト等の環境負荷低減や効率化を図ることを目的として紙料かくはん機などの紙料設備を導入</li> </ul>
平成18年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>安定・確実な製造と供給、機械故障等のリスク軽減を目的として、銀行券仕上機を4台導入</li> <li>品質管理の強化、検査部門の効率化を図るため、機能性検査装置を5台導入</li> <li>セキュリティ強化の一環として、損紙調理設備を1台導入</li> </ul>
平成19年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>安定・確実な製造と供給、機械故障等のリスク軽減を目的として、抄紙機を1台導入</li> <li>品質管理の強化、検査部門の効率化を図るため、機能性検査装置を15台、ホログラム品質検査装置を6台導入</li> </ul>

【費用対効果や事業全体の収支を勘案した設備投資計画の策定及び実施の状況】

設備投資計画については、経営層をメンバーとする検討会において、設

備ごとに仕様、価格、費用対効果、実施するタイミング、事業全体の収支や損益に与える影響を検討して計画を策定し、実行した。

### 【実績評価に基づく必要な見直しの状況】

実施した設備投資（1億円以上）については、毎年度、案件ごとに稼働状況、導入状況、稼働スケジュール、計画との差異の事由などについて事後調査を行った結果、概ね当初の目的を達成していることを確認した。

また、翌年度における設備投資計画への反映状況についても確認を行い、前年度の実績を活用してより効率的に行われたことを確認した。

なお、施設、設備に関する計画及び実績は、下表のとおりである。

施設、設備に関する計画及び実績 (単位：百万円)

区 分	計画額	実績額					実績 合計	
		15年度	16年度	17年度	18年度	19年度		
施設 関連	製紙部門	3,801	64	433	1,610	165	721	2,993
	印刷部門	2,088	417	265	391	1,179	852	3,102
	共通部門	900	25	3	833	410	470	1,740
	小計	6,789	506	701	2,833	1,754	2,043	7,837
設備 関連	製紙部門	4,717	157	64	1,033	821	3,469	5,545
	印刷部門	13,786	6,465	1,910	4,078	2,243	3,374	18,069
	共通部門	3,476	565	168	441	578	697	2,448
	小計	21,979	7,188	2,142	5,552	3,642	7,540	26,063
合 計	28,768	7,694	2,843	8,385	5,396	9,582	33,900	

(注) 上記金額は、生産関連設備の新設、拡充（更新含む。）に係る支出の消費税を除いた金額を示したもの。

なお、施設関連は建物及び構築物を、設備関連は機械装置等を示す。

### (3) 職場環境の整備に関する計画

#### ① 労働安全の保持

#### 【職場環境の整備計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況】

##### イ 職場環境の整備計画の策定状況

平成15年度から平成19年度までの間で取り組む「国立印刷局安全衛生管理計画」（平成15年4月に策定。概要は別紙参照）等に基づき、各機関において毎年度、年度計画を作成し、安全関係法令の遵守及び労働安全の保持に取り組んだ。

##### ロ 実績評価の実施状況

「国立印刷局安全衛生管理計画」に基づく年度計画の目標「障害が残る労働災害の発生件数ゼロ、休業4日以上労働災害発生件数6件以下」に向けて、以下のとおり取り組んだ。

なお、平成19年度は、いずれの発生件数もゼロとなった。

##### (イ) 安全意識向上対策

管理監督者への安全教育の強化として、安全意識レベルを一層高めるため、担当理事が各工場において「安全講話」を実施した（平成17年度）。

##### (ロ) 安全指導対策

安全指導を強化するため、本局安全衛生部門が各工場に対して「安全特別点検」を実施し、点検結果を通知の上、指導事項の取組を徹底した。

##### (ハ) 同種類似災害防止対策

同種類似災害の防止及び安全教育に活用するため、過去10年間における災害事例をデータベース化したシステムを構築し、運用した。当該システムを局内LANに掲載したことにより、過去の災害が検索でき、安全意識の向上に役立てた（平成17年～19年度）。

(参考) 労働災害の発生件数の推移

(単位：件)

内 容	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
障害が残る災害	1	2	0	0	0
休業4日以上 の災害	4	6	2	7	0

#### ハ 年度計画の見直し状況

平成15年度	平成15年度における重大災害の発生を受けて、平成16年度安全衛生管理計画の重点実施事項に、「重大災害の再発防止を図るため、回転体・機械の駆動部における作業方法・基本動作の徹底」を記載
平成18年度	平成19年度安全衛生管理計画の重点実施事項に、危険要因の低減を図るリスクアセスメントの実施を記載
平成19年度	労働安全の保持及び健康管理の充実に努め、安全で働きやすい職場環境の整備を図るため、第2期中期目標期間における安全衛生管理計画として、「国立印刷局安全衛生管理計画（第2期）」を策定

#### 【安全点検の実施及び安全教育の強化の状況、安全点検の実施回数、安全教育実施者数】

##### イ 安全点検の実施及び安全点検の実施回数

- ・ 機関長及び安全衛生委員による安全点検を「緑十字の日（毎月1日）」に実施するとともに、各工場において通常の点検に加え、管理監督者による特別点検を実施した。

安全点検の実施回数の推移

(単位：回)

内 容	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
緑十字の日 安全点検	12	14	15	15	15
管理監督者 特別点検	—	17	24	24	24

- ・ 各工場において、係長以上による職場の安全点検を毎日1回以上

実施した（平成17年～19年度）。

- ・ 安全管理の指導を強化するため、本局安全衛生部門が各工場の安全特別点検を実施した（平成18年度）。
- ・ 労働安全衛生法を遵守し、災害の危険要因の排除や職員の安全意識の高揚を図るため、「リスクアセスメント実務教育」の一環として、外部専門機関による「安全衛生診断」を実施した。

#### ロ 安全教育の強化に向けた取組

##### （イ）災害の再発防止に向けた取組

- ・ 平成15年度の災害発生状況を分析し、危険要因の排除、安全管理活動の活性化及び保護具の完全着用の徹底に取り組んだ（平成15年度）。
- ・ 類似災害の発生防止のため、災害発生状況の詳細を他機関に通知するとともに、機械操作マニュアルをわかりやすく見直し、関連作業に従事する全職員に取扱研修を再実施した（平成16年度）。
- ・ 職場の管理監督者による配転者の安全教育を実施した（平成16年～19年度）。

##### （ロ）法令遵守

労働安全衛生法の改正に伴い、各工場の安全衛生担当者等に改正内容を周知するとともに、法令遵守の徹底を図った（平成18年度）。

##### （ハ）啓蒙活動

職場の安全意識を高めるため、局内広報誌「時報」に「作業前ミーティングの分かりやすい実例」、「作業者間の相互注意」、「リスクアセスメント」（平成18年度）及び「労働災害防止に向けたリスクアセスメントの取組」（平成19年度）を掲載し、職員への周知徹底を図った。

#### ハ 安全教育実施者数

中央災害防止協会主催のリスクアセスメント実務研修、専任安全管理者コース、特定科学物質管理者研修、新任の作業長を安全教育するためのトレーナー研修等に参加させた。

(参考) 部外委託研修の参加者数の推移 (単位：人)

主 催	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
中央災害防止協会	3	6	10	14	23
人事院	4	3	1	8	3

### 【労働災害の危険要因の排除の状況】

イ 平成15年度、用紙を抄造する大型機械の運転中、用紙の印刷状態を確認するため安全カバーを開けようとした際、身体のバランスを崩し、安全カバーで覆われていないロール部に手を挟まれる重大災害が発生した。本災害の発生を受けて、再発防止策として、以下の取組を行った。

- ・ 当該機械への安全バーの設置及び安全カバーの延長を実施した。
- ・ 当該工場の全職場で類似災害防止のための安全ミーティングを実施するとともに、他機関に災害発生状況の詳細を通知した。
- ・ 各機関で安全作業基準の整備等作業手順の再徹底及び危険要因を見直した。
- ・ 本局に各機関の環境安全管理官を召集し、機械の駆動部を主とした災害防止対策の徹底を指示した。
- ・ 各機関において、機械の安全装置及び安全カバー設置状況を再確認した。また、KYT（危険予知訓練）、ヒヤリハット及び職場の5S（整理、整頓、清掃、清潔、しつけ）活動を実施した。
- ・ 職員の安全意識の高揚を図るため、安全強調週間を平成16年2月に設定し、安全教育研修の実施及び総点検並びに職場の管理監督者が行う職場点検を実施した。

ロ 平成16年度、銀行券のホログラム貼付機を停止して注油・清掃を行っていた際、合図・確認の手落ちから機械の駆動部に右手人差し指が挟まれる災害が発生した。本災害の発生を受けて、直ちに貼付機を設置している各工場に対し、安全作業の徹底を指示するとともに、貼付機の災害発生部位に安全カバーを設置した。さらに、類似災害の発生防止のため、災害発生状況の詳細を他機関に通知するとともに、機械操作マニュアルをわかりやすく見直し、当該作業及び関連作業に従事する全職員に取扱研修を再度実施した（平成16年度）。

ハ 平成16年度前半の災害発生状況の分析を踏まえ、本局による全工場

の安全指導を目的とした「安全特別点検」を実施した。また、全機関で設備の安全装置の作動状況、作業場の整理・整頓状況、保護具の適切な着用等を徹底するとともに、職場点検を毎日1回以上実施した（平成16年度）。

二 版面替における同種類似災害の再発防止のため、印刷機15台の版面胴の部位に光センサー使用の安全装置を新設し、危険要因の排除を図った（平成17年度）。

ホ 印刷機のインカーローラー調整作業時における同種類似災害再発防止のため、安全対策を講じた（平成18年度）。

## ② 健康管理の充実

### 【職場環境の整備計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況】

#### イ 職場環境の整備計画の策定状況

平成15年度から平成19年度までの間で取り組む「国立印刷局安全衛生管理計画」（平成15年4月に策定。概要は別紙参照）等に基づき、各機関において年度計画を作成し、健康管理の充実・強化に取り組んだ。

#### ロ 実績評価の実施状況

##### ・ 定期健康診断等

全職員を対象にした健康診断を職員の誕生日に実施した。受診率は、中期目標期間を通じて100%であった（長期休業者を除く）。

また、深夜業務等の特定の作業に従事している職員を対象に、特別定期健康診断及び特定業務健康診断を実施した。

その結果、中期目標期間を通じて作業に起因する疾病はゼロであった。

##### ・ メンタルヘルス対策

職員の精神的不調を早期に発見するため、健康診断問診内容の見直しを行い（平成17・18年度）、産業医やカウンセラー等との連携により、その予防に努めた。

また、各工場において管理監督者のメンタルヘルスに対する意識の向上を図るため、カウンセラーによる研修の実施（平成17年度）、管理監督者への個別カウンセラー面談の実施（平成18年度）及び

全機関でカウンセラー面談を実施（平成19年度）した。

- ・ 過重労働による健康障害防止対策  
月の時間外労働時間が80時間以上の職員全員を対象に、毎月、産業医の面接による保健指導を実施した（平成15年～19年度）。  
また、月の時間外労働時間が45時間以上80時間未満の職員については、保健師による保健指導を実施した（平成17年～19年度）。
- ・ 作業環境測定  
有害物質取扱職場における作業環境を毎年度、外部調査機関により調査を行った。その結果、中期目標期間を通じて、労働安全衛生法施行令第21条に定める作業環境測定基準（昭和51年労働省告示）を満たしていた。
- ・ 分煙対策  
職員の受動喫煙を防止するため、喫煙室の集中化に取り組んだ。

#### ハ 年度計画の見直し状況

職員の健康の確保を図るため、「国立印刷局安全衛生管理計画」に基づく年度計画事項に加えて、以下の取組を行った。

- ・ 国立印刷局病院のドックコースに、宿泊しないで受診できる「2日間コースドック」及び「婦人科健診項目を充実したレディースドック」を新設した（平成15年度）。  
また、人間ドックオプション項目に、脳検査、肺CT検査、大腸内視鏡検査及び骨密度検査を追加した（平成16年度）。
- ・ 健康診断の効率的な実施と診断結果の早期通知を図るため、健康診断システムの見直しを行い、検査結果等の入力省力化及び健康診断データの集中管理体制等を改善した（平成16年・17年度）。
- ・ 精神的不調にある職員を早期に発見するため、平成19年度安全衛生管理計画の重点実施事項に、職員のカウンセラー面談の実施を盛り込んだ（平成18年度）。

- ・ 「国立印刷局安全衛生管理計画（第2期）」の重点項目として「メンタルヘルス対策の実施」を掲げ、平成20年度計画にカウンセラーの更なる活用を盛り込んだ（平成19年度）。

#### 【有所見者への健康指導及び教育などのフォローアップの状況】

健康診断及び特別検診（大腸がん・子宮がん検診等）の結果、有所見者には、産業医による健康指導を実施した。実施率は、中期目標期間を通じて100%であった。

#### 【産業医の結果説明・保健指導の実施率】

産業医が健康診断の受診者全員に診断結果の説明を行うとともに、保健指導等が必要な職員に対し、産業医及び保健師により個別に実施した。実施率は、中期目標期間を通じて100%であった。

また、再検査が必要な職員は、健康診断実施の6か月後に経過管理健康診断を実施した。

#### 【カウンセリング室の利用に関する環境整備の状況】

メンタルヘルスの充実を図るため、カウンセリング室を利用しやすい環境に整備するとともに、職員を対象とした研修の実施、カウンセラーを含めた医療関係者の連携強化を行った。

具体的な取組は、以下のとおりである。

##### イ カウンセリング室の整備

- ・ 虎の門工場におけるカウンセリング室の移転及び整備（平成16年度）
- ・ 彦根工場におけるカウンセリング室の移設（平成17年度）
- ・ 岡山工場におけるカウンセリング室の改修（平成17年度）
- ・ 滝野川工場におけるカウンセリング室の移設及び改修（平成18年度）

##### ロ その他の取組

- ・ 各工場における管理・監督者のメンタルヘルスに対する意識の向上を図るため、係長以上を対象にカウンセラーによる研修を実施した。
- ・ 軽度のうちに早期発見を行うため、健康診断問診項目にメンタル面に関連した質問を追加し、健康診断時に産業医やカウンセラー等

による指導を行った。

- カウンセラー間の連携を図るため、カウンセラー打合せ会を実施し、意見交換を行った。

## 国立印刷局安全衛生管理計画の概要について

### 1 基本方針

安全衛生関係法令の遵守、労働安全の保持及び健康管理の充実・強化を図るため、以下の重点施策を積極的に推進

#### 【安全管理面】

重大災害を絶対に発生させない職場環境づくり

#### 【衛生管理面】

心身両面にわたる健康管理の充実・強化

### 2 重点実施事項

#### (1) 安全管理面

- イ 労働災害減少目標の達成
- ロ 職場に潜在する危険要因の排除
- ハ 安全意識高揚のための安全教育の強化 ほか

#### (2) 衛生管理面

- イ 心身両面にわたる健康管理対策の推進
- ロ 健康診断等の結果に基づく事後措置の充実
- ハ 健康の自主管理意識向上のための指導・教育の強化 ほか

#### (4) 環境保全に関する計画

##### 【環境保全に関する計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況】

平成15年4月、中期目標期間において取り組む環境の保全に関する基本方針及び実施事項などを定めた「国立印刷局環境保全基本計画」及び基本計画で定めた重点事項についての具体的な取組事項を定めた「国立印刷局環境保全基本計画実施要綱」を策定した。当該要綱については、平成15年に開催された財務省独立行政法人評価委員会での議論経過を踏まえて、平成16年度において比較基準年度、削減目標値等について必要な見直しを行った。

平成17年4月に本局に環境専門のグループを設置し、本局から各機関に至るまで共通した環境マネジメントシステムの構築を図るとともに、環境マネジメントシステムを運用するための指針として、「国立印刷局環境方針」を策定し、ホームページで公表した。

また、平成17年度から、「国立印刷局環境方針」及び「国立印刷局環境保全基本計画実施要綱」等に基づき、各機関において、各種活動の具体的な目標を明らかにした上で、「環境マネジメントマニュアル」、「環境目的・目標」、「環境目標プログラム」を策定し、環境マネジメントシステムの運用を実施した。

##### 【具体的な取組事項】

###### (1) 環境マネジメントシステムの運用状況等

###### イ 環境関連法令等の遵守

環境マネジメントシステムの運用を通じて、環境関連法令等の遵守のため、以下の取組を行った。

- ・ 各機関が対象となる環境関連法令の届出一覧表を作成し、局内LANで情報の共有化を図るとともに、環境関連法令等の遵守状況を調査したほか、環境関係法令等遵守の重要性についての研修を各機関において実施するなど、法令の遵守に取り組んだ。
- ・ ボイラーからの排出ガス、排水、工場境界部分の騒音などの測定を行い、各種環境法令で定められた基準値以内であることを確認した。
- ・ 産業廃棄物については、最終処理されたことを示す産業廃棄物管理票に基づき、適切に処分されていることを確認するとともに、

産業廃棄物処理の委託先における最終処分場施設の実地確認を実施した。

- ・ アスベストについては、建築物や設備などにおける使用状況についての調査を実施し、囲い込み及び除去等の適切な処理を行った。

#### ロ エネルギー使用量の抑制等の取組

以下の取組により、各種エネルギー使用量の抑制等に努めた。

- ・ 両面印刷・裏面利用やLANの活用によるコピー用紙使用量の節減
- ・ ごみ分別の徹底、シュレッダー屑のリサイクル、ペットボトルキャップの分別・リサイクルによる廃棄物の削減
- ・ 冷暖房の設定温度の遵守の徹底による重油・都市ガス使用量の削減・給水配管の水圧調整による水の使用量の削減
- ・ 照明のこまめな消灯、間引き及び自動消灯化や各設備のインバータ化による電気の使用量の削減
- ・ 公共交通機関の活用、自動車保有台数の削減やハイブリット車への更新、自動車運行計画の見直し等による自動車の燃料使用量の削減

上記取組の結果、中期目標期間中、全項目において比較基準値に対して減少した（別紙参照）。

#### ハ 環境負荷の少ない製品への取組

官報、予算書及び白書等の印刷において、特別に発注者から依頼を受けたもの以外については、古紙配合率の高い印刷用紙や環境対応型インキを使用した。

#### ニ 環境保全に関する啓蒙活動

職員の意識の向上を図るため、以下の取組を実施した。

- ・ 環境マネジメントシステム研修を実施し、環境省主催の研修などにも積極的に参加した。
- ・ 環境マネジメントシステムにおける監査の質の向上を図るため、内部環境監査員の育成研修を実施した。
- ・ 環境省主催の6月の環境月間において、自主的な取組として、各機関で環境関連ビデオ放映、環境保全講演会、環境保全施設見学等を実施した。
- ・ 局内LANに、環境マネジメントシステム関連の文書類を掲載し、職員が閲覧できるようにした（平成17年度）。
- ・ 局内広報紙への環境関連記事の掲載や、環境ニュースの発行を行い、内部環境コミュニケーションの活性化を図った。
- ・ 京都議定書における温室効果ガス排出量の削減目標を達成するための国民運動である「チーム・マイナス6%」に法人として参加した。また、局内広報紙である「時報」にCO<sub>2</sub>の排出量削減に向けた当該取組の説明を掲載した（平成19年度）。

## （2）環境報告書の作成状況等

平成18年6月に初めて、平成17年度環境報告書を作成し、ホームページで公表するとともに、18年度・19年度環境報告書についても同様に作成し、公表した。

環境報告書の作成に当たっては、記載内容の信頼性・比較容易性を確保するため、「環境情報の提供の推進等による特定事業者等の環境に配慮した事業活動の推進に関する法律（環境配慮推進法）」、「環境報告書ガイドライン（2003年度・2007年度版）」及び「環境会計ガイドライン（2005年度版）」を参考に、記載する項目の選定、各種活動の実績の集約・分析等を行った。

## 【ISO14001認証の取得及び維持の状況】

滝野川工場のISO14001認証取得（平成14年度）に引き続き、以下の3工場において認証を取得し、中期計画における目標（2工場での認証

取得)を達成した。

年 度	認証取得工場
平成16年度	小田原工場
平成18年度	彦根工場
平成19年度	岡山工場

また、認証を取得した工場においては、その維持を図るため、内部環境監査の実施、環境教育、環境保全推進連絡会の開催、環境側面の見直し等を行うとともに、引き続き全職員が運用文書に基づき、環境の保全に努めた。

#### 【事務用品における環境物品購入率】

年度ごとに国立印刷局環境物品調達方針を策定し、各機関に周知の上、環境物品の調達を徹底した。中期目標期間の事務用品における環境物品購入率は、平成15年度を除き、100%を達成した。

なお、平成15年度の事務用品における環境物品購入率が99%であった理由は、購入時のカタログ等の確認不足によるものであった。

(参考) 環境物品購入率の推移

平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
99%	100%	100%	100%	100%

## エネルギー使用量等の実績

項目		19年度 目標	比較基準 値（注）	15年度 実績	16年度 実績	17年度 実績	18年度 実績	19年度 実績	対基準値	
コピー用紙の使用量 (kg)		▲3%	127,134	102,332	89,998	70,433	74,864	71,909	▲43%	
事務所の単位面積当 たりの電気使用量 (kwh/m <sup>2</sup> )		▲10%	90.10	78.18	80.76	74.27	66.99	65.90	▲27%	
事務所の単位面積当 たりの水使用量 (m <sup>3</sup> / m <sup>2</sup> )		▲10%	1.17	0.99	1.00	0.89	0.83	0.82	▲30%	
乗用車で使用した燃 料（ガソリン・軽 油）の量（L）		▲15%	33,084	29,049	17,427	13,259	11,070	11,708	▲65%	
エネルギー供給施設 等で使用した燃料 （重油）の量（L） ※都市ガス及び熱供 給は重油換算		▲3%	11,439,267	11,365,878	11,276,971	9,649,322	8,586,271	9,124,618	▲20%	
廃棄物 の量	全量 (kg)	事務所	▲25%	69,638	51,501	45,974	24,394	21,800	18,387	▲74%
		製造	▲3%	9,471,076	8,205,467	9,089,792	7,180,315	6,611,839	6,946,905	▲27%
	可燃物 (kg)	事務所	▲40%	37,240	31,192	26,961	15,062	12,331	11,371	▲69%
工場等で使用した電 気量 (kwh)		▲3%	81,561,234	78,919,545	79,857,411	69,695,168	64,054,679	67,596,510	▲17%	
工場等で使用した水 の量 (m <sup>3</sup> )		▲3%	6,713,820	6,653,720	6,671,288	5,412,307	4,553,454	5,419,001	▲19%	
貨物自動車で使用し た燃料（ガソリン・ 軽油）の量（L）		▲10%	92,658	86,086	88,166	82,424	64,392	61,925	▲33%	

注）平成19年度目標の比較基準は、滝野川・小田原・静岡・彦根・岡山各工場の銀行券製造関係（エネルギー供給施設等使用燃料量、電気使用量、水使用量、廃棄物量及び貨物自動車使用燃料量）については、平成15年度の実績が旧銀行券から新銀行券製造への切替という特殊要因の影響を大きく受けたことから、旧銀行券での実績である平成14年度及び特殊要因の影響を受けた平成15年度の実績は使用せず、平成16年度の実績を用いている。その他については、平成14年度の実績を用いている。

## (5) 印刷局病院

### 【収支の明確化の状況】

平成15年度において、財務省令に定める会計方法に基づき、国立印刷局の損益計算書に病院収益及び病院費用が表示されることとなり、各年度において収支の明確化を図った。

また、他の医療機関との経営状況の比較、分析を行うなど収支改善の取組に活用した。

### 【収入の増加及び経費の節減の状況】

#### 医業損益の推移

(単位：百万円)

区 分	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
医業収益	2,247	1,888	1,538	1,655	1,860
医業費用	3,484	2,944	2,620	2,410	2,499
医業損益	△1,237	△1,056	△1,083	△755	△639

#### イ 東京病院

平成16年度に、公的な第三者機関である「(財)日本医療機能評価機構」が実施している「病院機能評価」の認定を取得した。

また、平成18年度から3年間でキャッシュ・フローベースでのプラスを目標とするアクションプラン(別紙参照)を実施し、東京医科歯科大学との連携強化、診療体制の見直し、人間ドック・健康診断機能の実施枠の拡大、費用の削減等に取り組み、医業損益の改善を図った。

#### 損益状況

(単位：百万円)

区 分	平成17年度	平成18年度	平成19年度
医業収益	1,311	1,427	1,702
医業費用	2,164	2,012	2,228
医業損益	△853	△586	△525
キャッシュ・フローベース※	△533	△279	△222

※キャッシュ・フローベースとは、医業損益から減価償却費を除いたものである。

なお、アクションプラン達成に向けた主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 東京医科歯科大学と連携を強化し、内科、外科、整形外科等において医師の派遣を受けた。
- ・ 外来診療科を10科から7科へ見直した（平成18年・19年度）。
- ・ 平成17年11月以降、3病棟制から2病棟制に縮小運用していたが、医師の充実等、入院患者の受入れ増加に努めたことから、入院患者が増加し、病棟の運営体制を平成18年10月、平成19年5月にそれぞれ見直した。

平成17年11月以前	平成17年11月～	平成18年10月～	平成19年5月～
3病棟制 (132床)	2病棟制 (90床)	2病棟制 (105床)	3病棟制 (132床)

- ・ 人間ドック・診療機能の実施可能枠を大幅拡大し、受診者の増加に努めた（平成18年度）。
- ・ 医師の処遇改善として年俸制を導入したことにより、優秀な医師を確保するとともに、医業損益の改善を図った（平成18年度）。
- ・ 業務内容を見直し、事務職員等を削減した（平成18年度）。
- ・ 地域医療機関との連携強化を図り、安定的な患者の確保に努めた（平成19年度）。
- ・ 看護体制を3交替制から2交替制に変更し、若年層の看護師を確保することにより費用軽減に努めた（平成19年度）。

#### ロ 小田原健康管理センター

平成16年3月31日、病棟及び外来診療部門の一部を廃止し、院外処方の実施等運営形態を変更し、平成16年4月1日から新たに、名称を「小田原健康管理センター」に変更した上で運営を開始した。

人間ドック、健康診断等について、積極的にPR活動を行い、受診者の増加に努め、医業収益の増加に取り組むとともに、費用の削減に取り

組んだ。

損益状況 (単位：百万円)

区 分	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
医業収益	487	205	227	229	158
医業費用	978	539	456	398	272
医業損益	△491	△333	△230	△169	△114

(参考) 人間ドック・健康診断受診者数の比較 (単位：人)

区 分	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度
人間ドック	1,233	1,653	1,914	1,527
健康診断	2,935	3,428	4,376	2,596

(注) 平成20年1月31日をもって一般診療及び健診業務を終了した。

#### 【委員会の設置の状況】

印刷局病院の在り方、診療機能の在り方等抜本的な改革の検討を行う場として、平成15年4月に「病院運営委員会」を設置し、中期目標期間における国立印刷局病院に係る計画の進め方等について検討を行った。

#### 【病院の在り方及び診療機能の在り方等抜本的な改革の検討状況、アクションプログラムの作成状況】

##### イ 東京病院

平成17年度、他の医療機関との統合等について検討を行い、国家公務員共済組合連合会への移管について調整を進めたが、実現には至らなかった。

このため、大幅な収支改善を図ることを目的に、東京医科歯科大学との連携強化による医師の派遣や患者の相互紹介、大学病院との機能の棲み分けを行うとともに、平成18年度から3年間でキャッシュ・フローベースでのプラスを目標とするアクションプランを策定し、実施した。

また、「独立行政法人整理合理化計画」(平成19年12月24日閣議決定)に沿って、他の医療機関等への移譲に向けた取組を行った。

##### ロ 小田原健康管理センター

平成15年度に病院運営委員会において、小田原病院の収支改善及び

診療機能の見直しに関する抜本的な検討を行った結果、小田原病院の診療機能及び人員規模を抜本的に見直すことにより収支改善を進めることが決定された。これに基づき、平成16年3月31日に小田原病院を廃止するとともに、平成16年4月1日から新たに医療法上の診療所として、名称を「小田原健康管理センター」に変更した上で運営を開始した。

当該センターについては、人間ドックや健康診断受診者数の増加を図ることで、収支改善に努めてきたが、医師の確保が地域性から難しく、収支改善が構造的に非常に困難な状況であったため、他の医療機関への移譲に向けて移譲先を公募（平成18年・19年度）したが、応募者がなかったことから、平成20年3月31日をもって廃止した。

## アクションプランの概要

東京病院の決算状況を踏まえると、第1期中期目標の評価時においてその存続が問われることから、新たな収支改善計画（以下「アクションプラン」という。）を策定し実施するとともに、病院の在り方等抜本的な改革の検討も行うこととする。

## 1 目的

大幅な収支改善を図ることを目的とし、病院関係者を主体として本局、他機関一体となり実施する。

## 2 計画期間・目標

- ・ 平成18年度から3年間
- ・ キャッシュ・フローベースでプラスを目標

## 3 概要

## (1) 東京医科歯科大学との連携強化

- イ 内科、外科、整形外科等において医師の派遣を受ける。
- ロ 高度先進医療は大学で、地域での急性疾患及び回復期・慢性期医療は東京病院で行うなどの医療連携を行い、安定的な患者の確保を図る。

## (2) 収入の増加（診療体制の見直し）

- イ 外来診療科  
眼科、耳鼻いんこう科、皮膚科、歯科の4科を廃止する。（リハビリテーション科の新設含め10科から7科へ）
- ロ 病棟の運営  
当面2病棟体制で運営する。  
宿泊ドックを廃止し、一般病棟として活用する。  
平成17年度中に休止した5階病棟については、入院患者の恒常的な増加が図られた時点で再開を検討する。
- ハ 人間ドック・健診機能  
人間ドック、健康診断の実施可能枠の大幅な拡大を図る。
- ニ 診療科の呼称  
婦人科を女性診療科、麻酔科をペインクリニックと呼称する。

(3) 費用の削減

- イ 医薬品及び診療材料は、価格交渉力を強化するとともに、後発医薬品や安価なメーカーに変更する。
- ロ 委託契約は、必要性及び効率性等内容を精査する。
- ハ 経常的な経費は、平成16年度実績の少なくとも10%削減を目標とする。

(4) 組織・要員の見直し

イ 要員

- (イ) 医療職員は、法定人員数を基準とし、その他実態に応じた必要数とする。
- (ロ) 事務部門は、事務量の削減を図り、原則として医療機関に必要な事務を行うための必要数とする。

ロ 組織

外来診療科の見直し及び総括グループと会計グループを統合する。

- ハ 本件実施に伴い生じる余裕人員は、他部門への配置換等を行う。

(5) 給与関係の見直し

医師の処遇改善として年俸制を導入する。

- 4 現病院長の退職に伴う後任者については、病院経営に実績のある管理者を招聘する。

5 その他

東京病院の機能変更に関しては、患者への説明はもちろんのこと、病院内掲示、ホームページ等を活用し、広く地域への周知を図る。

## 独立行政法人国立印刷局の中期目標

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

### はじめに

#### （印刷局の使命）

印刷局の最大の使命は、国の通貨制度の根幹をなし、一切の経済取引に無制限に通用する強制力を持った日本銀行券（以下「銀行券」という。）について、高度な偽造防止技術及び徹底した製造管理体制をもって、国民経済にとって必要十分な量を安定的かつ確実に製造するとともに、国民の信頼を維持するために必要な情報の提供を行うことによって通貨制度の安定に寄与することである。

また、印刷局は、国が発行する唯一の法令公布の機関紙、国の広報紙、そして国民の公告紙としての役割を果たしている官報の編集、印刷、普及を通じて、国政上の重要事項などを国民に正確かつ確実に提供する使命がある。

さらに、印刷局は、国民に提供されるべき行政情報が掲載された法令全書等や円滑な経済取引を行ううえで必要な印紙等を国民に確実に提供する使命も有している。

印刷局は、近代国家として通貨制度の確立を図るため、明治4年に大蔵省紙幣司として開設され、以来、130年余にわたり、このような使命を一体のものとして果たしてきた。このことは、平成15年4月1日より、独立行政法人として業務運営を行ううえにおいても、全く変わるものではない。今後とも、これらの使命を確実に達成し、我が国の経済の発展と社会生活の安定に一層貢献することが求められる。

#### （印刷局を取り巻く環境）

印刷局を取り巻く環境のうち、本中期目標期間中に最優先で対応すべきものは、新銀行券の発行である。

平成14年8月、偽造抵抗力の高い新銀行券を、平成16年度上期を目処に発行すること（以下「改刷」という。）が発表された。これは、IT化の急速な進展に伴い、高性能のパソコンやカラープリンター等が一般に普及し、今後、これらを使い容易に偽造券が製造される危険性が高まると予測されたこと等を背景としている。

前回の改刷は、昭和 59 年に行われたが、前回と今回の状況を比較すると、銀行券の発行枚数は、約 40 億枚から約 100 億枚と 2.5 倍となっていること、また、金融機関等の保有する現金自動預払機等及び各種の自動販売機等の設置台数も大幅に増加していることなど、改刷に伴う社会的な対応に十分配慮する必要性が高くなっている。

このような状況を踏まえ、国民経済、社会生活に支障を及ぼすことなく改刷を行うため、印刷局において、年間 40 億枚程度の製造体制のもとで新銀行券を確実に製造することにより、市中の銀行券を速やかに入れ替え、新銀行券を円滑に流通させることが重要である。また、新銀行券が現金自動預払機などで問題なく利用できるよう事前に準備される必要がある。

官報等の行政情報や印紙等の証券、印刷物の提供に関しても状況の変化が見られる。

官報については、大きな収入源となっていた株式会社の決算公告が、平成 14 年 4 月の商法改正によりインターネットを通じて公表することも認められることとなった。

行政情報の提供については、平成 14 年 6 月に IT 戦略本部により策定された「e-Japan 重点計画-2002」に基づき、国民が行政情報を 24 時間、容易に、電子的に手に入れることが可能となるよう各省庁において、電子化の取組みが進行しているところである。

これらを踏まえ、国民の要望に適切に対応するため、従来の紙媒体での提供とともに、採算性を勘案しつつ、官報の電子的手段による提供の推進や行政情報の電子化への技術的対応などの取組みも必要となる。

また、証券、印刷物の提供に関しても、平成 14 年 12 月の総合規制改革会議の答申において、既に競合する民間事業者でも実施されている業務について、遅くとも本中期目標終了時に速やかに検討を行い、結論を得、所要の措置を講ずることが求められている。

法人の業務運営の在り方に関しても、大きな情勢の変化が見られる。

法人が業務運営を行っていくに当たっては、良好な労使関係を基礎とし、法令を遵守するのみならず、より社会のルールに沿った行動をするためのコンプライアンスへの取組みを充実させることが重要とされている。また、社会の信頼を確保するために、国民に対して業務運営の透明性を確保し、説明責任を果たしていくことが要請されている。

これらの環境の変化に印刷局は的確に対応していく必要がある。

## 1. 中期目標の期間

印刷局の本中期目標の期間は平成15年4月1日から平成20年3月31日までの5年間とする。

## 2. 業務運営の効率化に関する事項

印刷局は、基幹業務である銀行券の製造について、財務大臣が定める製造計画により製造数量が決められることもあり、自らの裁量により製造目標や納入先を決定する余地が無いなど民間企業とは異なる側面がある。しかしながら、そうした制約の下にあっても、できる限り民間企業的な経営手法を導入し、効率的かつ効果的な業務運営体制を確立することにより、銀行券の製造コストを引き下げる必要がある。

特に、本中期目標期間中については、改刷に伴い、ホログラムなど新たな偽造防止技術を新銀行券に取り入れるための設備投資を行う必要がある。こうした要因があるものの、コストの上昇を極力、抑制、吸収する最大限の努力が求められる。

事業全体の効率的かつ効果的な業務運営を確立するに当たっては、組織体制の再編、製造工程・業務処理の効率化及び人材の効果的な活用を図り、また、実績評価を確実にを行い、更なる問題点の把握及びその改善に努めるものとする。

「電子政府構築計画」（平成15年7月17日各府省情報化統括責任者(CIO)連絡会議決定）に基づき、国の行政機関の取組に準じて、業務・システムに係る監査を実施し、平成19年度末までのできる限り早期に最適化計画を策定するものとする。

併せて、不測の事故を防止するため内部管理体制の強化を図るとともに、万が一事故等が発生した場合の危機管理に関する計画を策定するものとする。

「行政改革の重要方針」（平成17年12月24日閣議決定）を踏まえ、今後5年間（17年度を基準として、18年度から22年度まで）において、国家公務員に準じた人件費削減の取組を行うものとする。

併せて、国家公務員の給与構造改革を踏まえた給与体系の見直しを進めるものとする。

業務運営の効率化の進捗状況を測定するため、固定的な経費又は総原価率を指標とすることとし、中期目標期間中の平均が15年度実績と比較し、できる限り下回るよう目標を設定し、その達成に努めるものとする。

(注1) 15年度の進捗状況は、予算と実績額を比較して評価するものとする。

(注2) 固定的な経費の定義は以下のとおり

固定的な経費＝営業費用－変動費

変動費＝原材料費＋外注加工費＋時間外手当

(注3) 総原価率の定義は以下のとおり

総原価率＝(売上原価＋販売費及び一般管理費)÷売上高×100

(注4) 大幅な物価変動があった場合には、固定的な経費の構成要素ごとに必要な修正を行うものとする。

### 3. 業務の質の向上に関する事項

#### (1) 銀行券の製造等

##### ① 高品質で均質な銀行券の確実な製造

印刷局は、改刷に的確に対応することとし、財務大臣の定める銀行券製造計画を確実に達成するものとする。

また、緊急の場合を含め当初予見し難い製造数量の増減などによる製造計画の変更にも対応できる柔軟で機動的な製造体制を構築するものとする。

さらに、効率的に高品質で均質な銀行券を製造すべく、製造工程における損率の改善に努めるとともに、最終の品質検査を徹底し、納品後の返品をゼロとするものとする。

(注) 損率とは、製紙工程中の投入重量に対する減少重量の比率及び印刷工程中の本紙枚数に対する損紙枚数の比率をいう。

##### ② 偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等

印刷局は、銀行券について、IT化の進展も踏まえた偽造抵抗力の強化、目の不自由な人も含めた識別容易性の向上及び製造工程の効率化を図るため、調査及び研究開発の基本計画を立案するものとする。

これに基づき、これまで確立された偽造防止技術の維持向上も図りつつ、費用対効果を勘案し、民間からの技術導入、国内外の研究交流や会議への参加などを含めた具体的な計画を策定し、実施するものとする。

また、印刷局は、研究開発についての事前、中間、事後の評価を確実に行うものとし、その結果に基づき計画の必要な見直しを行うものとする。

##### ③ 銀行券の信頼の維持及び改刷の円滑な実施に必要な情報の提供

銀行券への信頼維持のためには、銀行券の特徴など、銀行券に係る情報が国民にわかりやすく提供される必要がある。

また、改刷の円滑な実施のためには、現金自動預払機などの現金取扱機器の製造業者等に対し機密保持に配慮したうえで的確な情報が提供される必要がある。

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

## **(2) 官報、法令全書等の提供**

### **① 官報の提供**

印刷局は、入稿から発行までの期日の短縮に努めるとともに、これまで以上に正確に提供するために、訂正記事件数を削減するための目標値を適切に設定し、その引き下げに努めるものとする。

### **② 法令全書等の提供**

印刷局は、行政情報の電子化等の流れや採算性を勘案しつつ、公共上の見地から行われることが適当な情報や必要な証券及び印刷物の提供を行うものとする。

## **4. 財務内容の改善に関する事項**

印刷局は、業務運営の効率化に関する目標を踏まえ、部門別管理を適切に行い、収支を的確に把握し、本中期目標期間内に採算性の確保を図るものとする。

また、事業全体について、適切な経営指標を選定のうえ、本中期目標期間中の最重要課題である改刷への対応という事情を踏まえた経営指標の具体的な目標値を設定し、その確実な実施に努めるものとする。

これらを通じて、経営環境の変化等で銀行券等の製造数量が急速に落ち込んだ場合などにおいても、円滑な業務運営が行えるよう財務体質の強化を図るものとする。

さらに、財務内容について、できる限り民間企業で行われているものと同等の内容の情報開示を行うものとする。

## **5. その他業務運営に関する重要事項**

### **(1) 人事に関する計画**

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

行えるよう毎年度実績評価を行うものとする。

## **(2) 施設、設備に関する計画**

印刷局は、業務運営の効率化及び業務の質の向上に関する目標の達成を図るため、費用対効果や事業全体の収支などを総合的に勘案し、施設、設備に関する計画を定め、それを確実に実施し、必要な見直しが行えるよう毎年度実績評価を行うものとする。

## **(3) 職場環境の整備に関する計画**

職員の安全と健康の確保は、効率的かつ効果的な業務運営の基礎をなすものである。

このため印刷局は、安全衛生関係の法令を遵守するのみならず、安全で働きやすい職場環境を整備するための計画を定め、それを確実に実施し、必要な見直しが行えるよう毎年度実績評価を行うものとする。

## **(4) 環境保全に関する計画**

印刷局は、製造事業を営む公的主体として模範となるよう環境問題へ積極的に貢献するため、環境保全と調和のとれた事業活動を遂行すべく、廃棄物等の削減、リサイクルの推進、省資源・省エネルギー対策の実施などの環境保全に関する計画を定め、それを着実に実施するものとする。また、必要な見直しが行えるよう毎年度実績評価を行うものとする。

## **(5) 印刷局病院**

印刷局病院については、財務省令に定める会計方法に基づき、その収支の明確化を図るとともに、早期に収支の改善を図るため、収入の増加及び経費の節減に努めるものとする。併せて、民営化又は他の医療機関との統合等を含め、病院の在り方、診療機能の在り方等抜本的な改革の検討を速やかに行うものとする。

## 独立行政法人国立印刷局の中期計画

独立行政法人通則法第30条の規定により、独立行政法人国立印刷局（以下「印刷局」という。）が中期目標を達成するための中期計画を次のとおり定めます。

### 1 業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

印刷局は、できる限り民間企業的な経営手法を導入し、新銀行券製造体制構築のための設備投資等によるコスト上昇の抑制に努めつつ、新銀行券の製造コストの引下げに当たり、次のとおり、組織体制の再編、製造工程・業務処理の効率化及び人材の効果的な活用を行い、効率的かつ効果的な業務運営体制を確立します。

#### (1) 効率的かつ効果的な業務運営の確立

##### ① 組織体制の再編

本局について、マネジメント及び事業プロセスを重視した組織編成を行い、本局組織の再編以降、本局組織に合わせた工場組織の見直しを順次行います。

また、経営層と執行層の役割を明確に分担し、経営に関する権限及び責任を明確化します。

さらに、意思決定層の見直しを行うなど、管理間接部門における組織のフラット化・グループ化を進めます。

これらにより、経営環境などの情勢の変化に弾力的かつ適切に対応し、効率的かつ効果的な業務運営に努めます。

##### ② 製造工程・業務処理の効率化

経営資源の一元管理を行う統合業務システム（ERP）のうち会計系システムを15年4月に、生産系システムを16年度中に導入し、生産の進

捗状況、原価情報を迅速に把握するとともに、月次決算を短縮化します。  
このことにより、経営環境の変化や生産実績に応じて生産計画、収支計画について必要な見直しを行います。

また、統合業務システムの導入により、受注、調達、製造、発送までの一元管理を行うことにより原材料、仕掛品在庫の適正化や業務処理の省力化を図り、製造工程・業務処理の効率化に努めます。

「電子政府構築計画」（平成15年7月17日各府省情報化統括責任者（CIO）連絡会議決定）に基づき、国の行政機関の取組に準じて、業務・システムに係る監査を実施し、平成19年度末までのできる限り早期に最適化計画を策定します。

### ③ 人材の効果的な活用

優秀な人材を確保するとともに職員の多能化や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を推進します。

## (2) 内部管理体制の強化

リスク管理担当責任者の配置による製品及び情報の管理などを行うことにより、内部管理体制を強化します。

具体的には、以下の事項に取り組みます。

### ① 製品の管理

#### イ 製造管理

製造工場において製品の取扱規程を遵守し、製品の散逸防止、保管管理、工程毎の員数管理を引き続き厳格に行うなど数量管理体制の徹底に努めます。また、秘密性を有する製品製造については、その漏洩防止のための管理を徹底します。

#### ロ 盗難防止の管理

盗難防止のため、警備体制の維持・強化に努めます。中期目標期間

中、盗難事故発生件数「ゼロ」の維持に努めます。

## ② 情報の管理

情報技術の高度化等に応じて情報セキュリティ確保に関する規則を逐次改定するとともに確実に運用を行い、情報の改ざん防止等、情報システムに係る情報セキュリティの確保に努めます。また、国民生活及び社会経済に影響を及ぼす偽造防止技術に関する秘密情報の厳正な管理に努めます。

## ③ 危機管理

地震などの災害発生時における速やかな業務回復を目的に、地震など災害発生時のマニュアルを作成し、それに基づいた訓練を行うなど危機管理体制の維持・充実に努めます。

## (3) 業務運営の効率化に関する指標

「行政改革の重要方針」（平成17年12月24日閣議決定）を踏まえ、今後5年間（17年度を基準として、18年度から22年度まで）において、人員を5%以上削減することとします。中期目標期間が終了する平成19年度末までに人員を4.7%以上削減し、平成22年度末までに更なる人員の削減が図られるよう努めます。

併せて、国家公務員の給与構造改革を踏まえ、役職員の給与について、地域における民間賃金を的確に反映した給与制度の導入を平成18年度から行います。

注1) 削減の対象となる「人員」は、常勤役員及び常勤職員の合計数とします。

注2) 国立印刷局においては、年功的な俸給構造の見直しによる俸給カーブのフラット化を平成17年4月から実施しています。

業務運営の効率化を示す指標については、印刷局の効率化に関する努

力が客観的に反映され、かつ、印刷局の管理困難な売上高に影響されにくいものが適切な指標であることから、固定的な経費とします。

具体的な削減率については、中期目標期間中の平均が15年度実績と比較し、3%以上削減できるよう努めます。

(参考)

15年度固定的な経費（見込み） 694億円

中期目標期間中の固定的な経費の平均（見込み） 672億円

注1）15年度については、計画と実績の比較とします。

注2）固定的な経費＝営業費用－変動費

変動費＝原材料費＋外注加工費＋時間外手当

注3）大幅な物価変動等計画時に想定されなかった事象が生じた場合には、固定的な経費の構成要素ごとに必要な修正をします。

## 2 業務の質の向上に関する目標を達成するための措置

### (1) 銀行券の製造等

#### ① 高品質で均質な銀行券の確実な製造

イ 年間40億枚程度の製造体制と改刷への的確な対応

年間40億枚程度の製造体制を基本とし、新銀行券の製造体制を早期に構築し、16年度中に実施される改刷に的確に対応します。

注) 新たな仕様の銀行券を発行することを改刷といい、以下「改刷」と表現します。

ロ 財務大臣の定める製造計画の確実な達成

経営資源の一元管理を行う統合業務システム（ERP）の生産系システムを16年度中に導入し、生産の進捗状況、在庫状況などを迅速に把握し、必要な見直しを行うことにより、中期目標期間中、財務大臣の定める製造計画を確実に達成します。

ハ 柔軟で機動的な製造体制の構築

銀行券製造部門とその他の部門のバランスに留意しつつ、緊急の場合を含め当初予見し難い製造数量の増減などによる製造計画の変更にも対応できる、柔軟で機動的な製造体制の構築に努めます。

具体的には、新銀行券製造のため、ホログラム貼付工程の付加及び品質管理の充実が必要なことから、適切な人員配置により銀行券部門への要員の確保を図り、貼付工程における交替制勤務の導入などを行います。

## ニ 高品質で均質な銀行券の製造

印刷局は長年にわたり国民の信頼を得る高品質な銀行券の製造に努めてきました。引き続き高品質で均質な銀行券の製造に努め、日本銀行への納品後の返品件数を「ゼロ」とします。特に、高品質で均質な新銀行券製造に向け、15年度中に品質管理測定機器の導入や品質基準を定めるなどの品質管理体制の強化・維持に努めます。

また、新銀行券の製造については、早期に安定するよう取り組み、17年度から損率に関する目標値を設定し、その低減又は維持に努めます。

注) 損率

製紙・印刷部門それぞれの総合損率（16年度実績を100とした場合の相対比）を表示する予定です。

## ② 偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等

銀行券に対する国民の信頼を維持し、国民が安心して受渡しができるよう、偽造抵抗力が強い印刷局独自の偽造防止技術、識別容易性の高度化を図ります。

なお、印刷局が長年培ってきた原版彫刻などの偽造防止技術に係る伝統的な技術についても維持向上に努めます。

また、その他の製紙、印刷における偽造抵抗力の高度化も行います。これらの高度化を図るため、研究開発の基本計画及び、国内外の研究交

流、民間からの技術導入も含めた実施計画を費用対効果を勘案して策定し、その着実な実施を通じて、効率的かつ効果的な研究開発に取り組みます。

#### イ 研究開発評価システムの確立

印刷局の研究開発案件は偽造防止技術に係るものが多く、その性質上、内容を公にできないため、印刷局内部において研究開発評価システムを構築します。この構築に当たっては、内部統制及び牽制の働く評価システムとしたうえで、事前・中間・事後の研究開発評価をします。また、その評価に基づき、研究実施計画などの必要な見直しを行います。

なお、15年度研究開発案件の中間評価から実施します。

#### ロ 将来の銀行券の研究・技術開発

将来の銀行券における偽造抵抗力の強化、目の不自由な人に配慮するとともに機械読取にも対応できる識別容易性の向上及び製造の効率化に関する研究・技術開発を推進します。

#### ハ 製紙、印刷技術の高度化

国内外の会議等での発表、学会誌への論文掲載、外国機関、大学や民間企業との共同研究・開発などを通じて、デジタル関連の技術等に関する研究も含め製紙、印刷技術の高度化の推進に努めます。

また、世界の銀行券の偽造防止に関するセキュリティレポートを毎年度作成又は改訂し、財務省に情報の提供を行います。

中期目標期間中において、以下の目標の達成に努めます。

- |                       |          |
|-----------------------|----------|
| (イ) 国内外の会議、学会等での発表・参画 | 平均年35件以上 |
| (ロ) 特許等の出願件数          | 平均年60件以上 |

### ③ 銀行券の信頼の維持及び改刷の円滑な実施に必要な情報の提供

新銀行券の仕様を含め、銀行券の特徴の解説等の情報については、財務省、日本銀行と連携しつつ、ホームページによる情報や国立印刷局博

物館の展示内容の充実などを通じて、国民に広くわかりやすく提供します。

財務省の要請に基づき、現金自動預払機などの現金取扱機器の製造業者等に対し機密保持に配慮したうえで、必要な情報を提供します。

## **(2) 官報、法令全書等の提供**

### **① 官報の提供**

電子入稿システムの導入を推進するとともに、関係省庁等への誤りのない電子入稿の要請を通じて、入稿から発行までの期日の短縮に努めつつ、迅速かつ正確な提供を行います。訂正記事件数の削減については、関係省庁等への協力要請及び入力・校正作業での確認体制の強化を行い、過去3か年の実績値（受付件数当たり）の平均以下になるよう、年度毎に目標を定めて、その減少に取り組みます。

また、内閣府との連携を取り、採算性を勘案しつつ、官報の電子的手段による提供の推進を行います。

### **② 法令全書等の提供**

法令全書等の公共上の見地から提供されることが適当な刊行物（電磁的記録を含む。）を確実に提供し、その普及を図ります。

印紙、郵便切手等の公共上の見地から必要な証券及び印刷物については、発注先から求められる品質・数量を満たすよう確実な提供に努めます。

また、急速な技術革新や顧客ニーズを踏まえ、採算性を勘案しつつ、真偽認証技術などを活用できるよう高度な技術基盤の整備に努めます。

## **3 予算、収支計画、資金計画**

業務運営の効率化に関する目標を踏まえた中期計画の予算、収支計画及び資金計画を作成します。

業務の効率化を進める中で、統合業務システム（15年度に会計系システム、16年度中に生産系システムの導入）の構築に合わせ、17年度から適切かつ迅速に部門別管理を行えるようにします。このことにより、部門別の収支を的確に把握し、必要な改善を行い、中期目標期間内に採算性の確保を図ります。

事業全体についての適切な経営指標として、経常収支率を選定し、毎年度、100%以上になるよう努め、経常収支率を向上させることで、経営環境の変化等で銀行券等の製造数量が急速に落ち込んだ場合などにおいても、円滑な業務運営が行えるよう財務体質の強化を図ります。

また、製造工程の生産効率を示す指標として機械装備回転率を選定し、改刷後の17年度から適切な目標を設定します。

さらに、財務内容の情報公開については、公表が義務付けられたもののほか、民間企業と同等のものについて検討し、その結果に基づき決算時に公表します。

注1) 経常収支率

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

注2) 機械装備回転率

$$\text{機械装備回転率} = \text{売上高} \div \text{機械器具資産額}$$

なお、機械器具資産額は、機械装置と工具器具備品（病院関係を除く。）の帳簿価格とします。

中期目標期間の予算、収支計画、資金計画は、以下のとおりです。

なお、人件費は、退職手当等を含んでおり、このうち、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当及び休職者給与に相当する費用として、中期目標期間中総額189,710百万円の支出を見込んでいます。

### (1) 平成15年度～平成19年度予算

#### 平成15年度～平成19年度予算

区 分	金額(百万円)
収入	
業務収入	483,929
その他収入	30,754
前期よりの繰越金より受入	1,476
計	516,159
支出	
業務支出	441,008
人件費支出	257,641
原材料支出	60,956
その他業務支出	122,411
施設整備費	38,493
計	479,501

注1) 上記記載額は以下の条件に基づき試算したものです。

○事業収入として、銀行券は15年度34億枚、16年度以降は40億枚の製造量を前提にした計数により見込んでいます。

○人件費のベースアップ伸び率を年0%で試算しています。

なお、収支計画、資金計画についても同様の前提で試算しています。

注2) 施設整備費は、生産関連設備、庁舎、病院、統合業務システムなどの固定資産支出額です。

注3) 前期よりの繰越金は、印刷局特別会計からのものを示します。

## (2) 平成15年度～平成19年度収支計画

### 平成15年度～平成19年度収支計画

区 分	金額（百万円）
収益の部	
売上高	460,884
営業外収益	30,744
特別利益	0
計	491,628
費用の部	
売上原価	361,321
販売費及び一般管理費	63,278
営業外費用	25,285
特別損失	0
計	449,884
当期純利益	41,744
目的積立金取崩額	0
当期総利益	41,744

#### 注1) 整理資源に係る処理

上記の費用の部の金額については、16年度予定の年金の財政再計算に伴い、整理資源に係る退職給付債務額の見直しを行うため、変更される場合があります。

なお、整理資源とは、現在支給されている共済年金のうち、昭和34年10月前の恩給公務員期間を有する者に支給される年金額負担です。

#### 注2) 上記の金額は、消費税を除いた金額です。

(3) 平成15年度～平成19年度資金計画

平成15年度～平成19年度資金計画

区 分	金額（百万円）
資金収入	524,185
業務活動による収入	510,899
業務収入	480,145
その他収入	30,754
投資活動による収入	0
財務活動による収入	0
前期よりの繰越金	13,286
資金支出	476,370
業務活動による支出	435,786
原材料支出	59,921
人件費支出	257,641
その他支出	118,224
投資活動による支出	37,888
財務活動による支出	2,696
次期中期目標期間への繰越金 （国庫納付金を含んでいます。）	47,815

注) 前期よりの繰越金は、印刷局特別会計からのものを示します。

#### 4 短期借入金の限度額

予見し難い事由により緊急に短期借入する限度額は、250億円とします。

(注) 限度額の考え方

事業運営に必要な運転資金額として年間売上高の3ヶ月分を見込んでいます。

#### 5 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

重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとする計画はありません。

#### 6 剰余金の使途

施設、設備関連（研究開発や環境保全関連を含む。）の更新・拡充、人材育成のための研修等の充実、国内外の会議・学会への参加、職場環境の整備など業務運営に必要なものに充当します。

#### 7 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 研修計画

国立印刷局研修所の積極的な活用、民間企業などへの派遣等により、職員のより一層の資質向上のための研修計画を定め、毎年度実績評価を行い、必要な見直しを行います。

中期目標期間中において、以下の目標の達成に努めます。

イ 研修	研修コース数	平均年22件以上
	対象者数	平均年400名以上
ロ 派遣（国内外の大学・研究機関等）		平均年10名以上

##### ② 人員計画

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て、人員減に努めます。

15年度期初と19年度期末と比較して、人員636人の減を見込んでいます。

(参考1) 15年度期初の人員 5,587人  
 19年度期末の人員の見込み 4,951人

(参考2) 中期目標期間中の人件費総額見込み  
 189,710百万円

注) 削減の対象となる「人員」は、常勤役員及び常勤職員の合計数とします。

## (2) 施設、設備に関する計画

新銀行券に伴う早期の製造体制の構築など必要な設備投資を行うとともに、費用対効果や事業全体の収支など総合的に勘案し、経営環境等の変化に応じて、毎年度実績評価を行い、必要な見直しを行います。

中期目標期間中における施設、設備に関する計画は、以下のとおりです。

平成15年度～平成19年度施設、設備に関する計画

区 分		金額 (百万円)
施設関連	製紙部門	3,801
	印刷部門	2,088
	共通部門	900
	小計	6,789
設備関連	製紙部門	4,717
	印刷部門	13,786
	共通部門	3,476
	小計	21,979
合 計		28,768

注1) 上記金額は、生産関連設備の新設、拡充（更新含む。）に係る支出の消費税を除いた金額を示したものです。

なお、施設関連は建物及び構築物を、設備関連は機械装置を示します。

注2) 上記金額は、予見し難い事情による施設、設備の整備の追加等により変更される場合があります。

### **(3) 職場環境の整備に関する計画**

職員の安全と健康を確保するため、安全衛生関係法令を遵守し、安全衛生管理活動の一層の推進、健康管理対策の充実など、安全で働きやすい職場環境を整備するための計画を策定し、その実現に努め、毎年度実績評価を行い、必要な見直しを行います。

#### **① 労働安全の保持**

安全点検の実施及び安全教育の強化などにより、労働災害の危険要因の排除に努めつつ、安全な職場環境づくりに努めます。

#### **② 健康管理の充実**

今後の職員の高齢化などを踏まえ、健康診断及び特別検診などの結果に基づく有所見者への健康指導・教育などのフォローアップを行います。

また、職員のメンタルヘルス対策として、既に設置しているカウンセリング室について、利用しやすい環境整備に努めます。

### **(4) 環境保全に関する計画**

環境保全と調和のとれた事業活動を遂行するため、廃棄物等の縮減、リサイクルの推進、省資源・省エネルギー対策などを折り込んだ環境保全に関する計画を定め、その実現に努め、毎年度実績評価を行い、必要な見直しを行います。

特に、環境への負荷の軽減を図るために、ISO14001認証取得に取り組むとともに、国等による環境物品等の調達推進等に関する法律に基づき、引き続き環境物品の調達に努めます。

中期目標期間中に達成する目標は以下のとおりとします。

- ① 2工場でのISO14001認証取得を目指します。
- ② 事務用品における環境物品購入率を100%にします。

## **(5) 印刷局病院**

印刷局病院については、財務省令に定める会計方法に基づき、その収支の明確化を図るとともに、早期に収支の改善を図るため収入の増加及び経費を節減し、収支の均衡に努めていきます。併せて、委員会を設置し、民営化又は他の医療機関との統合等を含め、病院の在り方、診療機能の在り方等抜本的な改革の検討を行い、速やかに結論を得ます。

その結果を踏まえ、中期目標期間中にアクションプログラムを作成します。