

平成24年度

業務実績報告書

平成25年6月

独立行政法人国立印刷局

目 次

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
1	事務及び事業の見直し	1
	(1) セキュリティ製品事業及び情報製品事業の 経費の縮減に向けた取組	1
	① セキュリティ製品事業における取組	1
	② 情報製品事業における取組	1
	③ 外部委託の推進	1
	(2) 病院の移譲、廃止	1
2	組織の見直し	2
	(1) 工場の業務の効率化及び生産性の向上に向けた取組	2
	① 工場別の固定的な経費	2
	② 都内工場の再編	3
	(2) 人員の削減	4
	① 総人員数の削減	4
	② 間接部門の人員数の削減	4
	(3) 出張所等の集約・統合等	5
	○ 職員宿舍の廃止・集約化	5
3	保有資産の見直し	5
	(1) 遊休資産の処分	5
	(2) 保有資産の見直し等による国庫返納	6
4	内部管理体制の強化	6
	(1) コンプライアンスの確保	6
	(2) 情報の管理	9
	(3) 製品の管理	10
	(4) 危機管理	12
5	事業運営の効率化目標とその他の業務全般に関する見直し	16
	(1) 固定的な経費	16
	(2) 給与水準の適正化等	17
	(3) 随意契約の適正化の推進	18
	(4) 業務・システムの最適化計画の実施	25
II	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) 銀行券の動向に関する調査と銀行券に関する企画	26
	(2) 偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等	27
	(3) 国内外の通貨当局との連携、情報交換、通貨の真偽鑑定等	30
	(4) 銀行券の信頼維持のために必要な情報の提供	31
	(5) 国際対応の強化	35
	(6) デザイン力の強化	36
2	銀行券の製造等	37
	(1) 財務大臣の定める製造計画の確実な達成	37
	(2) 柔軟で機動的な製造体制の構築	37
	(3) 高品質で均質な銀行券の製造	37
	(4) コスト管理の適正化	38
	(5) 偽造防止技術に関する情報管理	38
	(6) 環境問題への適切な対応	38
3	旅券、印紙等の製造等	38
4	官報、法令全書等の提供等	40
III	予算、収支計画、資金計画	43
1	平成24年度予算及び決算	45
2	平成24年度収支計画及び実績	45
3	平成24年度資金計画及び実績	46
IV	短期借入金の限度額	46
V	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	46
VI	剰余金の使途	48
VII	その他財務省令で定める業務運営に関する事項	48
1	人事に関する計画	48
	(1) 人材の効果的な活用	48
	(2) 研修計画	49
2	施設、設備に関する計画	53
3	職場環境の整備に関する計画	56

(1) 労働安全の保持	・ ・ ・ ・ ・	56
(2) 健康管理の充実	・ ・ ・ ・ ・	58
4 環境保全に関する計画	・ ・ ・ ・ ・	60

(参考)

・ 平成24年度東京病院運営計画	・ ・ ・ ・ ・	69
・ 平成24年度リスク管理・コンプライアンス推進実施計画	・ ・ ・ ・ ・	71
・ 研究開発基本計画（骨子）	・ ・ ・ ・ ・	76
・ 平成24年度職員研修方針	・ ・ ・ ・ ・	79
・ 国立印刷局安全衛生管理計画（第2期）	・ ・ ・ ・ ・	80
・ 平成24年度国立印刷局安全衛生管理計画	・ ・ ・ ・ ・	82
・ 国立印刷局環境保全基本計画	・ ・ ・ ・ ・	85
・ 独立行政法人国立印刷局の中期目標	・ ・ ・ ・ ・	88
・ 独立行政法人国立印刷局の中期計画	・ ・ ・ ・ ・	100
・ 独立行政法人国立印刷局の年度計画（平成24年度）	・ ・ ・ ・ ・	121

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) セキュリティ製品事業及び情報製品事業の経費の縮減に向けた取組

① セキュリティ製品事業における取組

セキュリティ製品事業のうち、銀行券等以外の製品については、銀行券等の製造技術の維持・向上との関係から行っているものであり、国民生活の安定等に不可欠な事業として重点化している。

② 情報製品事業における取組

情報製品事業については、製品ごとの公共性や民間の参入動向などを踏まえ、民間においても十分対応できると認められる製品からは撤退しており、公共上の見地から必要な事業に限定している。

政府刊行物サービス・センターについては、平成24年度中の廃止に向けて、閉店に伴う利用者周知、内閣府等との調整等を行いつつ、6月から順次閉店を行い、平成25年3月をもって全国10箇所全ての閉店が完了した。

③ 外部委託の推進

偽造防止や守秘性について検討した結果、切手類製造工程におけるグラビア版面の製造工程のうち、ベースシリンダー作製工程については、偽造防止や守秘性に関する問題がないことから、新たに一般競争入札により契約を締結して外部委託を実施することで、業務の効率化を図った。

また、官報等については、守秘性に問題がない裁判所公告等の入力・校正等業務の一部について、一般競争入札により契約を締結し外部委託を実施している。

(2) 病院の移譲、廃止

東京病院については、公的医療機関への移譲以外の措置も選択肢に含めて取り組むべく、近隣の東京病院と同規模以上の医療機関に対して取得の意向について調査し、その結果を踏まえ、公募を実施することとした。公募を行うに当たっては、公平性・透明性を確保するために外部有識者で構成される「公募審査委員会」を設置し、応募者の決算状況等の書類審査及び事業計画のプレゼンテーションによる二次にわたる審査を行った上で入札を実施した結果、移譲先が「社会医療法人社団正志会」に決定し、速やかに病院職員の雇用先確定及び病院事業の引継ぎ等円滑な移譲に向けた作業を進め、平成25年4月1日に移譲を行い、本中期目標期間での東京病院の移譲という目標

を達成した。

なお、平成18年度から実施している収支改善策の達成状況を踏まえ、「平成24年度東京病院運営計画」を策定し、診療体制の強化、大学病院や地域医療機関との連携強化などに取り組んだが、平成24年度の損益状況は、医業収益は1,815百万円、医業費用は2,397百万円となり、医業損益は▲582百万円（前年度比▲247百万円）、キャッシュ・フローベースでは▲328百万円（前年度比▲252百万円）となった。これは、病院の移譲を背景として業務を縮小せざるを得なかったことが影響したものである。

損益状況

[単位:百万円]

区 分	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
医業収益	1,311	1,427	1,702	1,765	2,003	2,180	2,219	1,815
医業費用	2,164	2,012	2,228	2,261	2,372	2,486	2,554	2,397
医業損益	▲853	▲586	▲525	▲496	▲369	▲306	▲335	▲582
キャッシュ・フローベース	▲533	▲279	▲222	▲214	▲87	▲38	▲77	▲328

(注) 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。

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

① 工場別の固定的な経費

工場別の固定的な経費は、退職不補充、給与減額支給措置等による労務費の削減（前年度比で工場合計22億円）、減価償却費の減少（前年度比で工場合計2億円）により、全ての工場において前中期目標期間中の平均額を下回り目標を達成した。

工場別の固定的な経費

[単位:百万円]

区 分	虎の門	滝野川	王子	小田原	静岡	彦根	岡山
平成20年度実績	6,246	10,990	4,321	12,917	4,052	5,261	4,815
平成21年度実績	6,233	10,453	4,153	12,257	3,754	4,992	4,610
平成22年度実績	6,069	10,197	4,164	12,214	3,639	4,939	4,492

平成23年度実績	6,195	9,978	3,935	12,402	3,762	4,872	4,425
平成24年度実績	6,019	9,556	3,664	11,804	3,709	4,801	4,142
本中期実績平均①	6,153	10,235	4,048	12,319	3,783	4,973	4,497
前中期実績平均②	6,721	12,346	5,166	13,097	4,324	5,790	5,061
対前中期実績①-②	▲568	▲2,112	▲1,118	▲778	▲541	▲817	▲564

(注1) 平成20年度実績額は、環境対策投資により発生した費用63百万円を控除している。

(注2) 平成21年度実績額は、組織の見直し、保有資産の見直しにより発生した費用18百万円及び環境対策投資により発生した費用230百万円を控除している。

(注3) 平成22年度実績額は、組織の見直し、保有資産の見直しにより発生した費用9百万円及び環境対策投資により発生した費用228百万円を控除している。

(注4) 平成23年度実績額は、組織の見直し、保有資産の見直しにより発生した費用125百万円及び環境対策投資により発生した費用189百万円を控除している。

(注5) 平成24年度実績額は、組織の見直し、保有資産の見直しにより発生した費用9百万円及び環境対策投資により発生した費用189百万円を控除している。

② 都内工場の再編

虎の門工場の印刷機能については、平成26年4月に滝野川工場（東京都北区）へ移転することとし、平成25年10月の竣工に向けて新たな施設の建築工事を実施している。また、両工場の統合に向け10月に「工場統合準備室」を設置し、機能移転前後の製造・組織体制及び生産設備等の移転計画の基本的な考え方について検討を行った。

なお、虎の門敷地を含む虎ノ門二丁目地区の再開発については、周辺地権者3者と設立した「虎ノ門二丁目地区再開発協議会」（平成21年1月設立）において検討を進め、再開発事業の概要、スケジュール、推進手続等を定めた「虎ノ門二丁目地区再開発事業に係る協定書」を締結した（6月）。

(2) 人員の削減

① 総人員数の削減

総人員数の削減率は、「17年度末を基準として、18年度からの5年間で、10%以上削減」とする中期計画の目標に対して、平成23年度期末において12.9%となり、既に目標を達成しているが、引き続き退職不補充や採用抑制により削減に取り組んだことに加え、東京病院を移譲したことにより、平成24年度期末は16.3%となった。

なお、総人員数については、平成23年度期末人員4,402人に対し、平成24年度期末人員は4,233人（169人減）となった。

総人員の削減状況

区分	17年度期末 (基準人員)	18年度 期末	19年度 期末	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
総人員数 (人)	5,056	4,915	4,767	4,639	4,540	4,474	4,402	4,233
削減率 (%)	—	▲2.8	▲5.7	▲8.2	▲10.2	▲11.5	▲12.9	▲16.3

(注) 総人員数：常勤役員及び常勤職員の合計数

② 間接部門の人員数の削減

間接部門における人員数の削減率については、「本中期目標期間中において、総人員数の削減率を上回る削減を図る」という中期計画の目標に対して、平成24年度期末は14.5%となり、総人員数の削減率12.6%を上回り、目標を達成した。

なお、間接部門の人員数については、平成23年度期末人員1,688人に対し、平成24年度期末人員は1,592人（96人減）となった。

間接部門の人員の削減状況

区分		20年度期首 (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 (人)	1,861	1,771	1,757	1,703	1,688	1,592
	削減率 (%)	—	▲4.8	▲5.6	▲8.5	▲9.3	▲14.5
[参考] 総人員	人員数 (人)	4,841	4,639	4,540	4,474	4,402	4,233
	削減率 (%)	—	▲4.2	▲6.2	▲7.6	▲9.1	▲12.6

(注1) 間接部門の人員：常勤職員数

(注2) 総人員：常勤役員及び常勤職員の合計数

(3) 出張所等の集約・統合等

○ 職員宿舎の廃止・集約化

職員宿舎の見直しにより廃止した宿舎の敷地（田端敷地、池袋敷地及び若松町敷地）について、東京都住宅供給公社等、それぞれ譲渡要請のあった法人に有償譲渡した（V「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）。

また、政府の方針として「独立行政法人の職員宿舎の見直し計画」（平成24年4月3日行政改革実行本部決定）及び「独立行政法人の職員宿舎の見直しに関する実施計画」（平成24年12月14日行政改革担当大臣決定）が決定されたことから、平成24年4月1日時点の職員宿舎設置戸数1,494戸から356戸削減し、1,138戸とする「国立印刷局職員宿舎見直し計画」を策定した（平成25年3月）。

3 保有資産の見直し

(1) 遊休資産の処分

イ 処分した資産

廃止した職員宿舎のほか、組織の見直し等により不要となる以下の資産について処分した（V「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）。

(イ) 旧出雲倉庫

平成22年度末に廃止したみつまた倉庫の土地・建物等について、平成24年12月に現物を国庫納付した。

(ロ) 東京病院（建物等）

病院事業を継続できる者を対象に一般競争入札（公募）を実施し、平成25年4月に譲渡した。

譲渡収入については、当該敷地と合わせて、平成25年度に国庫納付することとした。

ロ その他の保有資産の見直し

その他の保有資産についても、保有の必要性を検討した結果、以下のものについて処分することとした。

(イ) 政府刊行物サービス・センター（9箇所）

平成24年度に廃止した全国10箇所の政府刊行物サービス・センターのうち、賃借していた金沢政府刊行物サービス・センターを除く、札幌政府刊行物サービス・センター外6箇所の建物等については平成25年度に、霞が関政府刊行物サービス・センター及び大手町政府刊行物サービス・センターについては平成26年度末までに現物を国庫納付することとした。

(ロ) 旧日原倉庫（建物等）

平成24年度に廃止したみつまた倉庫の建物等については、平成25年度に譲渡し、譲渡収入を国庫納付することとした。

(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り、不要財産の処分を積極的に進め、現物（帳簿価額109百万円）及び譲渡収入（6,871百万円）を国庫納付し、国の財政に貢献した（V「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）。

4 内部管理体制の強化

国立印刷局の事業目的を有効かつ効果的に果たし、事業を継続的に発展させていくために、リスク管理、コンプライアンスの確保、情報管理の徹底など、内部管理体制の強化に取り組んだ。また、これまで個別の事務局（リスク管理事務局（総務部）及びコンプライアンス委員会事務局（人事労務部））を設置し取組を進めてきたリスク管理及びコンプライアンス推進について、一元的な管理・運営を行うことにより更に充実を図ることとし、両事務局を統合して「リスク・コンプライアンス事務局」を経営企画部に設置した（4月）。

なお、具体的な取組は、以下のとおりである。

(1) コンプライアンスの確保

リスク・コンプライアンス委員会（6月統合・設置、委員長：理事長が指名する理事、委員：本局各部長等）をはじめとしたコンプライアンス推進体制の下、「平成24年度リスク管理・コンプライアンス推進実施計画」を確実に実施することにより、コンプライアンス意識の浸透、徹底を図った。

平成24年度国家公務員倫理週間（国家公務員倫理審査会主催：12月）に先立って行われた標語の募集には、国立印刷局職員から多数の応募があり、最優秀作品及び優秀作品に各1点が選ばれるなど、職員のコンプライアンス

意識の浸透が見られた。

なお、主な取組は、以下のとおりである。

イ コンプライアンスの確保に向けた取組状況

- ・ 「公益通報相談窓口」及びコンプライアンスに関する職員からの相談・通報を匿名でも受け付ける「内部通報窓口」（コンプライアンス・ホットライン）（注）の運用を行うとともに、窓口の利用について、局内広報誌等により職員に周知するなど、職員への浸透に向け取り組んだ。

（注） 「公益通報相談窓口」と「内部通報窓口」について

「公益通報相談窓口」は、公益通報者保護法に基づき設置（平成18年4月）したもので、職員及び契約に基づいて国立印刷局に労務を提供している者が利用できる。ただし、相談・通報の際は、氏名の明示が必要である。

平成23年4月に設置した「内部通報窓口」は、職員が匿名でも相談・通報を行うことができる。

いずれの窓口についても、国立印刷局内の窓口のほか、国立印刷局外の窓口（国立印刷局が事務を委任した法律事務所）を設けている。

- ・ コンプライアンスに対する意識付けを行うため、各機関の係長以上を対象に、平成24年度リスク管理・コンプライアンス推進実施計画及び平成23年度に実施した意識調査の結果について巡回説明会を実施するとともに、各機関のリスク・コンプライアンス事務局（各機関の総務部長、関係グループリーダー等）との意見交換会を実施した（6月）。
- ・ コンプライアンス週間（注）の実施に当たり、コンプライアンス意識の向上及び内部通報窓口を周知するため、コンプライアンスポスターを作成し、全機関で掲示した（7月～12月）。

（注） 「コンプライアンス週間」について

職員一人ひとりがコンプライアンスについて省みる契機とし、更なるコンプライアンス意識の向上を図るため設定しているもので、局内広報誌による職員周知、意識啓発ポスターの掲示、コンプライアンス講演会の実施等の取組を行っている。

- ・ コンプライアンスに対する意識付けを行うため、リスク・コンプライアンス統括責任者（理事長が指名する理事）、リスク・コンプライアンス総括責任者（経営企画部長）と王子工場の代表者（若年層職員8名、管理・監督職員8名）との座談会を実施した（11月）。また、座談会の概要について、局内広報誌に掲載した。
- ・ 役職員の業務遂行上の行動指針を記したコンプライアンス・マニュアルについて、「反社会的勢力に対する姿勢」を追加した（6月）。
- ・ コンプライアンスに対する意識や理解度、浸透度を測るとともに、調査結果を研修資料として利用するため、全職員の中から無作為に抽出して意識調査を実施した（12月）。また、調査結果については、平成25年度リスク管理・コンプライアンス推進実施計画に反映させた。
- ・ リスク・コンプライアンス委員会の審議に当たって外部の意見を反映するため、外部有識者（弁護士）を招へいし、委員会を開催した（平成25年2月）。

ロ 研修の実施状況

- ・ コンプライアンス意識の高揚を図るため、階層別研修において、コンプライアンスに関する研修を実施した。
- ・ 各機関のリスク・コンプライアンス・リーダー（各課長等）を対象に、コンプライアンス推進実務研修を実施し、コンプライアンスの推進活動及び啓発活動を企画立案・実施する上で必要な知識を習得させ、意識の高揚と推進活動の充実を図るとともに、各機関における啓発活動の現状等について意見交換を行った（6月）。また、当該研修を踏まえ、各職場において職場内ミーティングを実施した。
- ・ 役員及びコンプライアンス意識の啓発活動で核となるリスク・コンプライアンス責任者（本局部長等及び各機関長）等を対象に、「社会的要請に応える経営と会社の評判管理」をテーマにした外部講師による講演会を実施した（7月）。
- ・ インサイダー取引に対する意識の啓発と未然防止のため、東京証券取引所自主規制法人から講師を招き、官報の普及及び製造に従事する職員

を対象にインサイダー取引規制に関する研修を実施するとともに、eラーニング研修も活用した（5月）。

ハ 監事等による監査体制の強化の状況

- ・ 監事による業務執行状況の監査において、コンプライアンスの確保の状況に関する視点からの監査を受けた。
- ・ 内部監査部門による監査において、コンプライアンスの確保を含む視点から監査を実施した。

（2）情報の管理

イ 偽造防止技術に関する秘密情報の管理

平成23年度の秘密管理に関する自主点検の結果等を踏まえ、偽造防止技術に関する秘密について、より実効性のある秘密管理体制の構築等を目的として「偽造防止技術等に関する秘密管理細則」の改正を実施した（10月）。

また、秘密管理の強化を目的として、本局各部及び各機関の秘密管理者等（各課長等）を対象に規程改正等に関する研修を実施（10月）するとともに、本局各部及び各機関において秘密管理に関する規則等の遵守状況の自主点検を実施（11月～12月）し、必要な是正措置を講ずるなど、偽造防止に係る秘密情報の管理を徹底した。

なお、偽造防止技術に関する秘密情報の漏えいはなかった。

ロ 情報セキュリティに関する取組

（イ）情報セキュリティに関する規則の整備

平成23年度に実施したスタンドアロンパソコン及び外部電磁的記録媒体の運用・管理に関する情報セキュリティ監査の結果等を踏まえ、「外部電磁的記録媒体取扱実施細則」及び「スタンドアロンパソコン情報システムの情報セキュリティを確保するための細則」を改正した（6月・12月）。

（ロ）情報セキュリティに関する研修等

- ・ 本局及び各機関の管理監督者を対象に、最高情報セキュリティアドバイザー（注）を講師として、政府機関などへのサイバー攻撃等を事例とし、情報セキュリティにおけるウイルス感染対策等をテーマとする、情報セキュリティ研修を実施した（9月～12月）。

(注) 「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」に基づき、最高情報セキュリティアドバイザーに、CIO補佐官を指名している。

- ・ 全職員を対象に、情報漏えい対策及びソフトウェアの管理をテーマとする、情報セキュリティ研修を実施した（10月～12月）。
- ・ 本局の情報システム利用管理者（グループリーダー）以上の者及び各機関の部長以上の者等を対象に、不審メール対策をテーマとする、情報セキュリティ研修を実施した（10月～11月）。
- ・ 新規採用職員に対し、情報セキュリティ研修を実施した（4月）。
- ・ 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（9月・11月）。
- ・ 局内広報誌にサイバー攻撃と情報防衛への取組に関する記事を掲載し、職員の意識啓蒙を図った（平成25年3月）。

(ハ) 情報システムに関するセキュリティ確保のための対策

- ・ 平成23年度に実施したスタンドアローンパソコン及び外部電磁的記録媒体の運用・管理に関する情報セキュリティ監査の結果等を踏まえ、記録媒体の移行等必要な対処を行った（6月～12月）。
- ・ 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、利用者による自己点検を実施し、その結果を踏まえ管理者等から必要な指導を行った（平成25年1月～3月）。
- ・ 不正アクセス防止等を目的として、専門業者による印刷局ネットワークシステムと外部回線との接続箇所における脆弱性検査を実施した結果、特に問題はなかった（平成25年2月）。

(3) 製品の管理

イ 製品の数量管理体制

製品の管理体制については、各製造工場において、作業考査（注1）及び標準点検（注2）を実施し、工程ごとの数量管理、製品の散逸防止、保

管管理などが、製品の取扱規程等に基づき確実に実施されていることを確認した。また、関連する規則等の見直し及び遵守事項の徹底を図るとともに、点検チームを編成し、これらの履行状況等について特別点検（注3）を実施した。

（注1）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年間4回点検するもの。

（注2）標準点検

作業現場において、実際の作業が定められた標準等に基づいて適切に行われているかどうかを、職場単位で毎月1回以上点検するもの。

（注3）特別点検

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、本局担当者が客観的な立場から必要の都度点検するもの。

ロ 警備体制

困障警戒装置や入退室管理装置などの機器による警戒を行い、構内管理の徹底を図った。

また、静岡工場において、外部からの侵入を防止する困障の構造や高さを変更するなどの改修を行い、より防犯性を向上させた。

なお、製品の盗難事故は、発生しなかった。

ハ 守秘義務を有する製品に係る秘密漏えい防止の管理

- ・ 守秘義務を有する製品の取扱いについては、取扱規則や作業標準書の遵守状況を点検し、秘密漏えい防止を徹底した。
- ・ 官報等の原稿受付部門を含むデータを取り扱う部門において情報漏えい対策ソフト（注）を運用するとともに、コピーデータの管理の徹底、データの不正持ち出し防止のための物的措置や記録媒体の数量管理などの秘密漏えい防止策を実施した。

（注）情報漏えい対策ソフト

記録媒体による情報の持ち出しを防止するため、各種接続端子の

使用を制限することで、不正な機器を使用できないようにするソフトウェア。

- ・ 官報製造工程においては、I SMS（注）の運用を通じて、情報セキュリティ管理体制の維持・強化に取り組んだ。

（注）I SMS（情報セキュリティマネジメントシステム）

情報の流出・紛失を防ぎ、適切に管理するために構築する総括的な枠組み（日本情報経済社会推進協会が認定）。

- ・ 官報の普及及び製造に従事する職員に対して、インサイダー取引の発生防止に向け、一定の株取引を行わないよう指導するとともに、他社におけるインサイダー取引の発生の都度、朝礼や職場ミーティングなどの機会を通じて注意喚起を行った。また、関係職員に対して、インサイダー取引規制に関する研修を実施した（5月）。
- ・ 官報公告を取り扱う官報販売所及び官報公告取次店に対しても、年度当初に加え、官報公告研修会等の機会を利用し、官報公告の掲載前情報について、厳正な取扱いを要請した（4月・5月・7月・9月）。

なお、これらの取組により守秘義務を有する製品に係る秘密漏えいは、発生しなかった。

（４）危機管理

イ 緊急官報製造訓練の実施状況

政府の「平成24年度防災の日総合防災訓練」の中で、内閣府と連携して、「緊急災害対策本部の設置に関する内閣府告示」の官報特別号外（緊急官報）製造訓練（訓練用号外の印刷及び掲示）を迅速かつ確実に実施した（9月）。

また、原子力災害対策本部の設置を想定した官報特別号外（緊急官報）製造訓練も実施した（平成25年3月）。

ロ 地震対策マニュアル等に基づく訓練・点検の実施

地震対策マニュアルに基づき、大規模地震発生を想定した情報伝達、初動措置、避難等の各種訓練を全機関で実施した。また、研究所、小田原工場及び研修センターにおいて大津波警報の発令を想定した避難訓練を実施

した（9月）。

ハ 防災訓練の実施状況

- ・ 秋季及び春季全国火災予防運動週間並びに防災週間に合わせ、全機関においてビデオ上映や講演等を実施し、職員への防災意識の啓蒙に取り組むとともに、初期消火訓練や応急救護訓練等を実施したほか、消防設備、危険物施設、防災機材、災害用備蓄食料、避難経路等の点検を実施した。
- ・ 虎の門工場においては、「衆議院総合防災訓練」にも参加し、衆議院との合同避難訓練等を行った。
- ・ 王子工場においては、危険物安全週間（6月）に合わせ、東京消防庁王子消防隊員及び国立印刷局職員の計約100名が、建物（指定可燃物倉庫）火災を想定した負傷者等の救出及び放水訓練などの合同消防演習を実施した。
- ・ また、内閣府及び気象庁が行った緊急地震速報訓練についても各機関において取り組み、身の安全の確保など初動対応訓練を実施した。

（参考）

防災週間における訓練	（9月）
秋季全国火災予防運動週間における訓練	（11月）
緊急地震速報訓練	（12月）
春季全国火災予防運動週間における訓練	（平成25年3月）

ニ 節電対策の実施

平成24年度夏季においては、一部地域において節電の数値目標が設定されたこと及び「今夏の政府の節電行動計画」（平成24年6月22日電力需給に関する検討会合エネルギー・環境会議合同会合決定）を踏まえ、国立印刷局における夏の節電対策について具体的取組事項を定め、空調、照明、OA機器等に係る節電に取り組んだ。

なお、数値目標の設定された機関と達成状況は、下表のとおりである。

夏季の節電の達成状況

機関	節電目標（最大）	抑制率（実績）
静岡工場	▲5%以上	▲11.4%
彦根工場	▲15%以上	▲21.3%
岡山工場及び中国みつまた調達所	▲5%以上	▲9.0%
四国みつまた調達所	▲7%以上	▲10.7%

（注）・実施期間：平成24年7月2日～9月28日の平日9時～20時
 ・抑制率：基準電力値（平成22年の同期間・時間帯の1時間単位の使用最大電力（kW）の値）に対する、実施期間における使用最大電力の比率

また、平成24年度冬季においては、「冬季の省エネルギー対策について」（平成24年11月2日省エネルギー・省資源対策推進会議省庁連絡会議決定）を踏まえ、空調に係る節電やウォームビズ等の取組を実施した。

ホ 危機管理体制の強化

- ・ 防災体制の確立を図ることを目的として、地震対策マニュアルの見直し（11月・12月）を行った。具体的には、帰宅困難者対応の具体化、地震発生翌日以降の出退勤基準の設定等及び備蓄飲料水の増量を図った。
- ・ 情報伝達手段強化のため各機関に衛星電話を導入（12月）し、受信状況及び操作方法の確認（平成25年1月）を行うとともに、地震発生時等における全役職員の安否確認及び緊急連絡等を迅速かつ容易に行うことを目的として、安否確認システム（携帯電話等を活用）を導入することとした。
- ・ 地震災害から身の安全を確保することを目的として各機関への緊急地震速報受信設備の導入を順次進めた。
- ・ 大規模地震を想定した国立印刷局主要事業（銀行券、旅券及び官報）に関する事業継続計画（BCP）について、コンサルティング会社のノウハウを活用し、各製造拠点等の地震リスク診断を行うとともに、その結果から得られた被害想定シナリオを基に策定作業を進めた。
- ・ 新鋭機には設置してある、地震発生時の揺れを感知し自動的に機械を停止させる感震装置について、大規模地震発生時の職員の安全確保と生産設備の被害軽減を目的として、銀行券印刷機を対象に拡大設置することを検討し、平成25年度以降に実施することとした。

(5) 内部統制の充実・強化

国立印刷局に与えられた使命（ミッション）や果たすべき社会的役割を確実に遂行するため、理事長の下、以下のとおり内部統制を行った。

イ 法人のミッションの役職員への周知徹底

独立行政法人の理念、国立印刷局に与えられた使命（ミッション）や果たすべき役割、中期目標、中期計画及び年度計画について、各種会議、説明会、各種研修及び局内広報誌で職員に周知するとともに、局内ウェブに掲載し、常時閲覧を可能とするなど、周知徹底を図った。

ロ 重要な情報の把握

財務状況、国内外の偽造防止技術の動向、国立印刷局を取り巻く情勢等、組織にとって重要な情報は、定期的又は適時に、理事会をはじめとする各種会議において、理事長がモニタリングした。

また、リスク事案の発生等に関する情報については、リスク管理マニュアルにおいて所定のルートを定め、理事長に迅速に報告する体制を整備した。

ハ 重要な課題（リスク）の把握・対応等

中期目標、中期計画及び年度計画に基づき、国立印刷局の使命や中期目標の達成を阻害する要因（リスク）とこれに対する措置を、本局各部及び各機関から抽出し、各種会議における審議を経て、リスクマネジメントの強化、事務・事業及び組織の見直し、各事業の基盤強化等について、平成24年度の重要課題として理事長が設定した。

設定した計画・課題等は、理事長をはじめとする役員のメッセージとともに、各種会議、説明会、各種研修及び局内広報誌で、機会あるごとに繰り返し職員に周知徹底した。

設定した計画・課題等に対する措置状況は、定期的又は適時に、理事会をはじめとする各種会議を通じて理事長がモニタリングした。

また、この措置状況は、監事や内部監査部門による評価・監査等を受け、改善を要する場合は、理事、本局各部長、各機関長のラインを通じて是正措置案を取りまとめ、理事会で各理事の意見を聴取した上で理事長が決定し、迅速に対応することとしている。

ニ 内部統制の強化に向けた取組

これまで個別の事務局（リスク管理事務局（総務部））及びコンプライア

ンス委員会事務局（人事労務部）を設置し取組を進めてきたリスク管理及びコンプライアンス推進について、一元的な管理・運営を行うことにより更に充実を図ることとし、両事務局を統合して「リスク・コンプライアンス事務局」を経営企画部に設置した（4月）。

ホ 監事監査への対応

理事会等の局内重要会議に監事の出席を求めるとともに、業務運営上重要な文書を監事に回付した。

なお、理事長は、監事から監査の結果について文書による通知を受けている。平成24年度においては、問題点は指摘されなかった。

5 事業運営の効率化目標とその他の業務全般に関する見直し

(1) 固定的な経費

固定的な経費については、退職不補充、給与減額支給措置等による人件費の削減（前年度比26億円）、減価償却費の減少（前年度比1億円）により、515億円となり、前中期目標期間中の平均額621億円に対して、17.0%（106億円）下回った。

また、本中期目標期間における固定的な経費の平均額は、544億円となり、前中期目標期間中の平均額621億円に対して、12.3%（77億円）下回り目標を達成した。

(参考) 固定的な経費 [単位：百万円]

区 分	前中期目標 期間平均額 (基準額)	20年度 実績	21年度 実績	22年度 実績	23年度 実績	24年度 実績	本中期目標 期間平均額	目標
固定的な経費	62,055	58,014	54,976	53,913	53,612	51,490	54,401	—
削減率(%)	—	▲6.5	▲11.4	▲13.1	▲13.6	▲17.0	▲12.3	▲8.0

(注1) 平成20年度実績額は、環境対策投資により発生した費用63百万円を控除している。

(注2) 平成21年度実績額は、組織の見直し、保有資産の見直しにより発生した費用37百万円及び環境対策投資により発生した費用230百万円を控除している。

(注3) 平成22年度実績額は、組織の見直し、保有資産の見直しにより発生した費用29百万円及び環境対策投資により発生した費用228百万円を控除している。

(注4) 平成23年度実績額は、組織の見直し、保有資産の見直しにより発生

した費用146百万円及び環境対策投資により発生した費用190百万円を控除している。

(注5) 平成24年度実績額は、組織の見直し、保有資産の見直しにより発生した費用27百万円及び環境対策投資により発生した費用190百万円を控除している。

(2) 給与水準の適正化等

イ 給与水準の適正化

総人件費については、退職不補充、採用抑制による総人員数の削減を行うとともに、平成24年6月から国家公務員の給与の改定及び臨時特例に関する法律に基づく一般職の国家公務員の給与減額に準じた給与減額支給措置を実施したことなどにより、平成24年度の総人件費は、27,719百万円となり、平成17年度実績34,655百万円と比較して、20.0%（6,936百万円）の削減となった。

また、役員の退職手当については、平成25年1月に施行された国家公務員退職手当法の改正の趣旨に沿って、支給水準の引下げを行った。

(参考) 総人件費の推移

区 分	17年度	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
総人件費（百万円）	34,655	32,519	31,069	29,982	29,741	27,719
削減率（%）	—	▲6.2	▲10.3	▲13.5	▲14.2	▲20.0

平成23年度における国立印刷局職員の給与水準については、総務省が策定する「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）」に基づき、平成24年6月に国立印刷局のホームページで公表した。

また、国立印刷局と類似の業務を行っている民間事業者との平成23年度給与水準の比較・検証については、前年度と同様に厚生労働省の「賃金構造基本統計調査」を用いて製造業と比較検証を行った結果、年齢ラスパイレス指数は104.6、年齢・勤務地域ラスパイレス指数は95.8となり、国立印刷局職員の給与水準は民間事業者と概ね均衡していた。

なお、この比較・検証結果については、平成25年3月に国立印刷局ホームページで公表した。

これら給与水準及びその公表状況、総人件費の削減状況については、監事によるチェックを受けた。

ロ その他

法定外福利費については、既にレクリエーション経費の支出を取り止めるなど、見直しを行っている。

(3) 随意契約の適正化の推進

イ 随意契約等見直し計画に基づく取組

平成20年度に締結した競争性のない随意契約（企画競争、公募及び不落・不調による随意契約並びに少額随意契約限度額以下の随意契約を除く。以下同じ。）及び一者応札・一者応募となった契約について、点検、見直しを行い、平成21年度に設置した契約監視委員会での審議を踏まえ、平成22年5月に策定した随意契約等見直し計画に基づき、以下の取組を行った。

(イ) 契約監視委員会による定期的な契約の点検の実施

競争性のない随意契約及び一者応札・一者応募となった契約に関して、随意契約等見直し計画の実施や見直しが適切なものとなっているかについて、契約監視委員会において点検を受けた。

契約監視委員会については、政府の方針に沿って、四半期に一度開催することとした。

なお、点検結果等は以下のとおりである。

・ 第9回契約監視委員会（6月4日開催）

平成23年度下半期に契約締結した案件等のうち競争性のない随意契約53件及び一者応札・一者応募契約142件の計195件、新規に競争性のない随意契約を予定している案件2件並びに随意契約等見直し計画のフォローアップとして平成20年度契約案件の見直し対象である平成23年度契約案件351件について点検を受けた結果、委員会による意見の具申又は勧告はなかった。

なお、審議概要は、平成24年6月19日に国立印刷局ホームページで公表した。

・ 第10回契約監視委員会（12月13日開催）

平成24年度上半期に契約締結した案件等のうち競争性のない随意契約60件及び一者応札・一者応募契約65件（うち2か年度連続して一者応札・一者応募となった案件28件）の計125件並びに新規に競争性のない随意契約を予定している案件2件について点検を受け

た結果、委員会による意見の具申又は勧告はなかった。

なお、審議概要及び2か年度連続一者応札・応募事案フォローアップ票は、平成25年1月30日に国立印刷局ホームページで公表した。

- ・ 第11回契約監視委員会（平成25年2月27日～3月25日 持ち回り審議）

政府の方針に沿って、平成24年度に2か年度連続して一者応札・一者応募となった案件のうち、第3四半期に契約締結したもの11件及び平成25年度第1四半期において一般競争入札等（一般競争入札及び企画競争をいう。以下同じ。）を予定しているもの9件並びに新規に競争性のない随意契約を予定している案件1件について点検を受けた。これらの結果、委員会による意見の具申又は勧告はなかった。

なお、審議概要及び2か年度連続一者応札・応募事案フォローアップ票は、平成25年3月29日に国立印刷局ホームページで公表した。

（ロ）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、真にやむを得ない事由により随意契約を行う場合には、随意契約理由及び仕様内容を厳格に審査するなど、随意契約等見直し計画に定めた具体的取組を実施し、随意契約の適正化に取り組んだ。

これらの取組の結果、平成24年度の競争性のない随意契約の実績は、102件、40億円となり、随意契約等見直し計画の159件、44億円に比べ、件数で57件、金額で4億円それぞれ下回った。

（参考）契約方式別実績

[金額単位：百万円]

区 分	23年度実績	24年度実績	随意契約等 見直し計画
競争性のある契約	790件(87%) 29,846(72%)	695件(87%) 22,607(85%)	1,006件(86%) 24,941(85%)
	一般競争入札	764件(84%) 28,869(70%)	663件(83%) 21,529(81%)
	企画競争等	26件(3%) 977(2%)	32件(4%) 1,078(4%)
競争性のない随意契約	122件(13%) 11,467(28%)	102件(13%) 3,990(15%)	159件(14%) 4,396(15%)
合 計	912件(100%) 41,314(100%)	797件(100%) 26,598(100%)	1,165件(100%) 29,337(100%)

- (注1) 「随意契約等見直し計画」の件数・金額は、平成20年度に締結した随意契約について点検・見直しを行い策定したものである。
- (注2) 企画競争等には、公募及び不落・不調による随意契約を含む。
- (注3) 各欄と合計の百分率は、四捨五入の関係で一致しないことがある。

随意契約等見直し計画に基づく随意契約の適正化に向けた具体的な取組は、以下のとおりである。

① 随意契約理由等の厳格な審査

随意契約予定案件については、事前に要求部門と契約部門との間で協議を行い、随意契約の理由及び仕様書の内容を厳格に審査するとともに、随意契約等見直し計画との整合性を確認した。

② 総合評価落札方式等の拡大

情報システム関係、研修業務、広報業務など価格競争のみならず、技術的又は企画的な要素を含めた上で事業者を選定することが調達内容に相応しい案件は、総合評価落札方式(注1)又は企画競争(注2)によることとし、競争性のある契約方式の適用に取り組んだ。

(参考) 総合評価落札方式等の実績

区 分	23年度実績	24年度実績
総合評価落札方式	18件	9件
企画競争	7件	7件

(注1) 総合評価落札方式

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、契約の相手方を決定する方式をいう。

③ 少額随意契約の見直し

少額随意契約としていたもののうち、同様同種の案件の統合及び複数年契約への見直しを行い、28件を一般競争入札へ移行した。

(ハ) 一者応札・一者応募の見直し

一般競争入札等により契約を行う場合であっても、より競争性、公正性及び透明性を確保するため、制限的な仕様、参加資格等の設定により競争性を阻害していないか等の点検を契約計画段階で行った。

その結果、平成24年度の一般競争入札等に占める一者応札・一者応募契約の件数は、平成23年度実績の221件（29％）に対し、172件（26％）となり、件数で49件、割合で3ポイントそれぞれ減少した。

(参考) 一般競争入札等における一者応札・一者応募の実績

応札者等数	23年度実績		24年度実績	
	件数	金額(百万円)	件数	金額(百万円)
一者応札等	221件 (29%)	9,870 (34%)	172件 (26%)	10,370 (48%)
二者以上応札等	550件 (71%)	19,132 (66%)	498件 (74%)	11,235 (52%)
合計	771件 (100%)	29,002 (100%)	670件 (100%)	21,605 (100%)

(注) 各欄と合計の百分率は、四捨五入の関係で一致しないことがある。

一者応札・一者応募契約の見直しに向けた具体的な取組内容は、以下のとおりである。

① 入札参加申込期間の十分な確保

一般競争入札等における入札参加申込期間については、原則として営業日で10日以上を確保した。

なお、入札参加申込期間として、公示日の翌日から起算して申込期限の前日までの期間とすることを徹底した。

② 公告周知方法の改善

公告については、前年度に引き続き、国立印刷局ホームページ、入札情報公開システム、官報への掲載及び各発注機関における掲示板により行った。また、より多くの者へ公告内容を周知するため、入札情報公開システムにおいて、入札公告に加え入札説明書及び仕様書の掲載も行った。

なお、参入業者をできる限り多く確保するため、同様同種契約の受注実績のある業者など参入が予想される業者に対して広くPR（契約

窓口、電話等による案件紹介)に取り組んだ。

③ 仕様書の見直し等

仕様書については、特定事業者により有利なものとならないよう、機会均等に配慮し、公平性の高い合理的な仕様内容となっているかを厳格に審査した。

また、入札参加資格における履行実績・技術審査等の条件設定により、新規事業者の参入を不当に制限していないかを厳格に審査した。

なお、原材料等の調達に当たっては、代替品・同等品への移行又は見出しに向けた市場調査、使用可否の確認実験等を実施するとともに、技術審査情報を国立印刷局ホームページに掲載するなど、対応事業者の拡大に取り組んだ。その結果、実施した確認実験等により、4件の原材料等において新たに5者が技術審査に合格し、前年度合格者があった2件の材料を含め、これまで一者応札となっていた契約のうち4件については、一者による応札が解消した。

④ 業務等準備期間の十分な確保

新規参入を促すため、業務等の内容に応じ、契約（落札決定）後の準備期間を十分に考慮した上で契約期間等を設定した。また、年度当初から業務等が開始される役務契約等については、落札決定から業務等の開始までに十分な期間が設けられるよう、原則として14日間（前年度の10日間から4日増）以上の期間を確保した上で、入札日を設定した。

⑤ 業者等からの聴き取り

業務等に関心を持ち入札説明は受けたものの、後日、入札参加を取り止めた業者等から、取り止めに決定した要因、参加が可能となる条件等について、事後に聴き取り調査を行い、対応可能なものは、以後の入札等に反映させた。

⑥ 競争参加資格の拡大

入札参加者をできる限り多く確保するため、競争参加資格等級については、予定価格に対応する格付等級のほか、原則として、当該等級の1級上位及び1級下位の資格等級を加えることとした。

⑦ 電子入札の拡大

電子入札システムについては、平成22年11月以降、原則として、全ての契約案件について運用を拡大し、入札参加機会の拡充と競争性の向上に取り組んだ。

なお、平成24年度における電子入札運用（公告）件数は696件で、運用率（電子入札可能対象件数に対する電子入札運用件数の割合）は100%である。

⑧ その他

情報システムの運用・保守、インターネット接続請負など、過去に契約実績がある者に有利となるおそれのある契約について検討を行い、競争性を確保するため、18件の契約について複数年契約による対応を図った。また、これ以外の契約についても、42件の契約について複数年契約による対応を図り、競争性の確保や費用の低減に取り組んだ。

同様に、競争性の確保や費用の低減を図る観点から、当該業務が適切な発注単位になっているかについて検討を行い、一括調達又は区分調達への移行を検討し、これまで実施していた20件の契約を8件にまとめたほか、賃貸借契約又は購入契約と保守契約を区分して調達している案件について一体で調達することができるか等の調査・検討を行い、2件の契約について一体で調達することとした。

ロ 随意契約等見直し計画に基づく取組状況等の公表

国立印刷局ホームページにおいて、毎月の契約に係る情報のほか、以下の情報を公表した。

- ・ 平成23年度第4四半期から平成24年度第3四半期までの各四半期において締結した「競争性のない随意契約」に係る契約情報（6月・9月・12月・平成25年3月）
- ・ 平成23年度における契約状況のフォローアップ（8月）
- ・ 公益法人に対する独立行政法人からの契約による支出状況（毎月）及び契約以外による支出状況に関する情報（6月・9月・12月・平成25年3月）
- ・ 独立行政法人と一定の関係を有する法人との契約に関する情報（毎月）

ハ 監事及び会計監査人によるチェック

随意契約の見直し及び契約適正化への取組状況について、監事の監査を受けるとともに、財務諸表監査の枠内で、会計監査人による監査を受けた。

ニ 競争性、公平性及び透明性確保のための取組

一般競争入札等により契約を行う場合であっても、より競争性、公平性及び透明性を確保するため、以下の取組を行った。

(イ) 監事による契約内容のチェック等

入札・契約に関して、監事監査を受けた。

また、一定金額（3千万円）以上の調達について、承認済みの契約計画書を監事に回付するとともに、少額随意契約を除く全ての契約に関し、事後において、毎月チェックを受けた。

(ロ) 契約事務手続に係る執行体制や審査体制の確保

施設・設備や情報システム関係の調達においては、理事及び本局各部長をメンバーとする設備投資及び調達委員会において、競争性、公平性及び透明性を確保するために、設計仕様、契約方法、スケジュールなどを審査した上で、理事会に付議した。

なお、情報システム関係の調達に関しては、仕様書等契約書類について、契約計画書の起案までに、情報化統括責任者補佐官（CIO補佐官）のチェックを受けた。

(ハ) 会計検査院からの指摘事項への対応

- ・ 営繕工事の設計変更に伴う契約変更における予定価格の積算について、会計検査院の指摘内容を踏まえ、当該契約の落札率を反映させる見直しを行った（平成23年度決算検査報告において「処置済事項」として掲記）。
- ・ 日本銀行券の印刷工程で使用する試刷用紙を表裏2回使用することで費用を節減できる旨の会計検査院の指摘を踏まえ、試刷用紙を2回使用するよう見直しを行った（平成23年度決算検査報告において「処置済事項」として掲記）。

(ニ) 費用低減への取組

競争性のない随意契約を行う場合には、契約締結の都度、価格交渉を行い、費用の低減に取り組んだ。

(4) 業務・システムの最適化計画の実施

イ 統合業務システム

平成19年度に策定（平成22年度改定）した「統合業務システムの業務・システム最適化計画」に基づき、業務処理の効率化・迅速化を進めた。

なお、主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 実際原価の迅速かつ正確な把握及び原価差異配賦処理の効率化を図るため、実際原価計算等の機能を備えた新たなシステムの本運用を平成24年度4月期から開始した。
- ・ システムの安定稼働を確保するため、保守期間が終了する統合業務システムのソフトウェアをバージョンアップし、切替えを完了した（平成25年1月）。

ロ 印刷局ネットワークシステム

平成19年度に策定（平成23年度改定）した「国立印刷局ネットワークシステムの業務・システム最適化計画」に基づき、業務処理の効率化・迅速化を進めた。

なお、主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 印刷局ネットワークシステム用のパソコンについて、平成25年9月完了を目途に、OSの切替え（Windows 7）を開始した（12月）。
- ・ 調達に当たって、ライフサイクルコストを考慮した複数年契約（2～5年間）を実施した。
複数年契約の内容は、以下のとおりである。
 - ・ 印刷局ネットワーク通信回線（機関間WAN）（3年）
 - ・ ウイルス対策ソフトウェアの更新ライセンス（2～5年）
 - ・ ウェブ閲覧制限（フィルタリング）ソフトウェアの更新ライセンス（5年）
- ・ 印刷局ネットワーク運用管理支援請負作業について、公共サービス改革基本方針（平成24年7月20日改定閣議決定）に基づく民間競争入

札の事務手続を実施した（平成24年7月～平成25年2月）。

Ⅱ 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) 銀行券の動向に関する調査と銀行券に関する企画

国内外における銀行券の偽造動向等を把握するため、「欧州銀行券会議」（注1）、「アジア・中東・アフリカ・ハイセキュリティ印刷会議」（注2）、「国際証券印刷者会議」（注3）、「バンクノート2012」（注4）など国際会議への参画や国内外における通貨関係当局、捜査当局との情報交換を通じ、銀行券に関する偽造動向、最新の偽造防止技術、改刷の準備状況等について調査を行った。

海外調査として、カナダの銀行券製造機関及び米国財務省証券印刷局を訪問し、最新の銀行券製造設備、各種検査装置等を用いた製造技術、品質管理・保証体制等に関する調査を行った（11月）。

また、「バンクノート2012」への参加に併せて、米国財務省証券印刷局を訪問し、日米両国における銀行券製造に関する諸課題等について意見交換を行った（12月）。

さらに、ネパール・マレーシア（12月）、ミャンマー（平成25年1月）、アラブ首長国連邦・オマーン（平成25年2月）の中央銀行等を訪問し、銀行券製造や流通状況等の調査を行った。

(注1) 「欧州銀行券会議」

ヨーロッパ地域にある国々における、政府、政府関連の銀行券製造機関及び中央銀行がメンバーとなっており、銀行券に係る技術的・専門的なテーマに関する情報交換や討議を目的とする会議

(注2) 「アジア・中東・アフリカ・ハイセキュリティ印刷会議」

アジア・中東・アフリカ地域における各国の銀行券製造機関、中央銀行、政府関係機関、世界の偽造防止技術関連企業などが参加し、銀行券の流通や偽造の状況、最新の偽造防止技術、品質・工程管理技術の動向などについて情報交換や議論を行うことを目的に設けられた会議

(注3) 「国際証券印刷者会議」

各国の中央銀行、銀行券印刷機関、商業銀行、銀行券の製造又は流

通に関わる民間企業が参加し、銀行券を始めとするセキュリティ製品に関する偽造防止技術、製造技術等に関する情報交換を目的とする会議

(注4) 「バンクノート2012」

各国の銀行券製造機関、偽造防止技術関連企業、中央銀行、政府関係機関などが参加し、銀行券の流通や偽造の状況、最新の偽造防止技術、品質・工程管理技術の動向などについて情報交換や議論を行うことを目的とする会議

目の不自由な人をはじめ、年齢を問わずあらゆる使用者、使用環境における識別容易性及び利便性を追求した銀行券の検討として、外部委託による券種判別性の調査を実施するとともに、作製した試作品の評価を行い、今後の検討事項に関する知見を得た。これに関し、銀行券の券種の識別性を向上させるため早期に実施するものとして、以下の3点の取組に着手することとし、財務省及び日本銀行と連名で報道発表を行った(平成25年4月)。

- ・ 5千円券の改良

5千円券について、表面左下に貼付しているホログラムの透明層を拡大するとともに、形状を変更し、触感による券種の識別性を向上させる(平成26年度前半を目途に順次発行開始予定)。

- ・ 券種識別アプリの開発・提供

国立印刷局が、現在発行されている銀行券4券種の券種識別機能をスマートフォンアプリケーションとして開発し、無償で提供する(平成25年中を目途に配信開始予定)。

- ・ 券種の識別機器の開発・情報提供

国立印刷局が、現在発行されている銀行券4券種の券種識別のための専用簡易機器のモデルを開発し、完成後は、当該モデルについて民間企業等に対し情報提供を行う(当該モデルは、平成25年夏頃完成予定)。

(2) 偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等

イ 研究開発の実施状況

「研究開発基本計画」に基づき、偽造抵抗力が高い独自の偽造防止技術の維持・向上、製造工程の効率化、製紙・印刷技術の高度化等を基本として、以下に示す37件の研究課題等について、実施計画を策定するとともに

に、効率的かつ効果的な研究開発に取り組んだ。

- ・ 偽造防止技術の開発 (12件)
- ・ 効率化・合理化に向けた設備開発 (6件)
- ・ 製紙・印刷技術の高度化 (10件)
- ・ 製品開発に向けた取組 (7件)
- ・ 環境負荷低減に向けた取組 (2件)

具体的な取組は、以下のとおりである。

(イ) 偽造防止技術の維持・向上に関する取組

将来の銀行券をはじめ、各種セキュリティ製品への採用を視野に、これまで培ってきた製紙・印刷技術を基に、新たな独自技術の創出に向けた技術開発や国立印刷局の中核技術の更なるレベルアップを目指した研究開発に取り組み、試作品の作製を通じて、実験設備等による技術検証を行った。

また、要素技術に関する研究については、得られた成果を積極的に特許出願(31件)するとともに、技術の蓄積を図った。

(ロ) 製造工程の合理化・効率化に関する取組

製造工程の合理化・効率化を目的として開発を進めている設備等については、印刷物品質の安定化及び作業負荷の軽減に向けて、試作機(新銀行券印刷機)に搭載した新たな機構の効果や製造安定性等の検証を行い、既設設備の更新機仕様に反映した。

また、将来における製版工程の構築に向けた新規製版設備をはじめ、製紙工程及び印刷工程における品質管理・保証に係る設備等の開発を進め、製造工程の合理化・効率化に関する4件の特許出願を行った。

(ハ) 製紙・印刷技術の高度化に関する取組

将来に向けた技術蓄積を図るため、製紙、印刷、製版、インキに係る材料、製造技術等の基礎的検討をはじめとする各種課題に取り組んだ。

製紙技術については、将来に向けた用紙製造の効率化に関する実験を実施してその結果を取りまとめるとともに、印刷技術については、高速印刷時において安定した品質を得るための最適な印刷機構や、インキ、版面設計等に関する検証実験を進めた。

また、要素技術に関する知識・技術を習得するとともに、製紙・印刷技術の高度化に関する11件の特許出願を行った。

(ニ) 製品開発に関する取組

将来の銀行券を視野に、ユニバーサルデザインの思想を取り入れた試作品作製の取組として、用紙製造及び印刷実験を行い、検証結果の整理を進めた。

また、製品開発に関する14件の特許出願を行った。

(ホ) 環境負荷低減に向けた取組

事業者として環境保全に対する社会的責任を果たすため、電気使用量の削減効果が期待されるインキの研究開発に取り組んだ。

ロ 研究開発評価

研究開発活動におけるより適切な評価や研究開発マネジメントの推進を目的に、従来の研究開発評価システムを見直し、次年度の課題設定に向けて内外のニーズ等を踏まえた申請案件の優先度を評価するなど、新たな研究開発評価システムを運用し、研究開発評価委員会において、平成25年度に新規設定する候補課題の事前評価、平成25年度に継続する課題の中間評価及び平成24年度に完了する課題の事後評価を実施した(12月)。

事前、中間及び事後の評価においては、各課題ごとに、新たな研究成果の創出状況、研究開発計画の進捗状況及び所期の目的の達成状況等の視点から定期的に実施状況を管理しており、見直しの必要が生じた研究課題等については、実験計画や研究従事者等を再検討した上で各機関における研究開発活動に反映し、研究開発の質の向上に取り組んだ。

ハ 会議、学会等での発表・参画

「欧州銀行券会議」のセキュリティ委員会をはじめとする国際会議に参画したほか、国内外の会議や学会等において合計60件の発表・参画を行い、平均年60件以上の目標を達成した。

国内での学会発表 6件
国外での学会発表 1件
会議・学会への参画 53件(うち、国際会議10件)

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	平均	目標
発表・参画	68件	64件	64件	68件	60件	65件	60件

なお、研究論文の発表の成果として、次のとおり受賞した。

- ・ 日本印刷学会技術賞「デザイン性を重視したセキュリティエレメントの開発」
- ・ 日本印刷学会研究発表奨励賞「用紙の繊維特性と凹版インキの受理性に関する研究」

二 特許

特許の出願や知的財産の活用については、基本方針を定め、知的財産権の確立及び活用等に取り組む体制を整えている。これらの方針・体制の下、特許の出願、審査請求、権利維持の可否、他者への実施許諾等について事業における有用性や影響等の評価を行うなど、知的財産力の強化に取り組んだ。

(イ) 特許出願状況

特許については、偽造防止技術、製造装置等の各分野において、潜像印刷物や製版設備の特許など、合計60件の出願を行い、年間60件以上の目標を達成した。

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	平 均	目 標
特許出願件数	69件	68件	65件	62件	60件	65件	60件

(ロ) 特許権所有状況等

平成24年度末において所有している特許は302件であり、そのうち他者に実施許諾し収入を得ている件数は6件である（そのほかに、12件を実施許諾しているが、平成24年度中に収入を得ていない。）。

国立印刷局においては、将来にわたり銀行券等のセキュリティ製品への信頼を確保するため、内部実施を第一義として特許権等の知的財産権を管理しており、民間企業等から実施許諾申請があった場合には、事業への影響、使用目的等を考慮した上で、支障のない場合のみ許諾し、有効活用を図ることとしている。このため、実施許諾の件数や割合は、研究開発型の独立行政法人に比べると小さくなっている。

(3) 国内外の通貨当局との連携、情報交換、通貨の真偽鑑定等

12月に米国で開催された「バンクノート2012」など、セキュリティ関連の国際会議への参画をはじめ、インターネット、セキュリティ関連情報誌等から、国内外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

を収集し、調査・分析を行った。

なお、技術情報に関しては、国内外における銀行券の偽造、改刷、偽造防止技術、流通環境の動向について、セキュリティレポートとして取りまとめ、平成25年3月に財務省へ提出した。

通貨偽造に対抗するため、通貨当局との連携等については、財務省と合同で「アジア・中東・アフリカ・ハイセキュリティ印刷会議」（アラブ首長国連邦）へ出席し、アジア、中東及びアフリカ地域におけるセキュリティ印刷分野の最新動向等に関する情報収集を行った（9月）。

「バンクノート2012」への参加に併せて、米国財務省証券印刷局を訪問し、日米両国における銀行券製造に関する諸課題等について意見交換を行った（12月）。

銀行券の偽造動向等について、警察庁などとの情報交換（6月・7月・平成25年2月）を行い、関係当局との連携強化を図った。

（４）銀行券の信頼維持のために必要な情報の提供

銀行券に対する信頼維持のため、銀行券の仕様及び偽造防止技術等に関する情報について、ホームページ等を通じて、正確かつ分かりやすく提供した。

具体的な内容は、以下のとおりである。

イ ホームページによる情報の提供

- ・ 銀行券に関する情報（各券種の肖像・裏模様・寸法・偽造防止技術）を提供するとともに、事務・事業に関する情報（年度計画・調達関連情報等）を迅速に掲載した。

また、旧様式の銀行券（C券・D券）の偽造防止技術について、多数の問合せがあることから、情報を追加掲載した。

- ・ 博物館における特別展示及びミニ展示の案内と内容に関する情報のほか、「東京国際コイン・コンヴェンション」や「お金と切手の展覧会」等の開催案内を掲載した。
- ・ 市中に出回っている裏面に表の模様が写り込んだ銀行券について、国立印刷局の製造工程においては、当該事象が発生しないことをお知らせし、注意喚起を行った。

なお、ホームページへのアクセス件数は、約39万件であった。

(参考) ホームページへのアクセス件数

区 分	20年度 実績	21年度 実績	22年度 実績	23年度 実績	24年度 実績
アクセス件数	400,025件	403,094件	376,246件	383,096件	390,928件

ロ 国立印刷局博物館の展示内容の充実

銀行券の主力印刷機の模型の設置、東京で開催された国際通貨基金・世界銀行グループ年次総会で各国に配布された銀行券型製品見本の展示等の展示替えを行うとともに、Q&Aコーナーの内容の見直しを行った。

ハ 博物館ニュースの発行

博物館についての関心を高めるとともに、銀行券等に関する情報を広めるため、博物館ニュースを2回発行（7月、12月）し、入館者等へ配布した。また、学芸員の調査研究成果について、より専門的な解説を掲載し、内容の充実を図った。

ニ 特別展示等の開催状況

(イ) 博物館における特別展示等

博物館における特別展示及びミニ展示の開催状況は、以下のとおりである。

特別展示等	期 間	内 容
(ミニ展示) 福をよぶお札	平成24年4月24日～ 5月6日	福にまつわる図柄の藩札を展示し、民間信仰と紙幣との関連性を紹介 (体験コーナー) 凹版印刷体験
(第1回特別展示) 世界のびっくり おもしろお札ワールド	平成24年7月10日～ 9月2日	世界の紙幣を展示し、その違いから日本の紙幣の特徴を浮き彫りにして紹介 (体験コーナー) 手すき体験
(ミニ展示) お札の美の背景—森本茂雄コレクションから—	平成24年10月23日 ～11月11日	昭和初期に原版彫刻で活躍した森本茂雄工芸官の作品を展示しながら、紙幣や切手と美術のつながりについて紹介

(第2回特別展示) お札の不思議な模様 彩紋の世界	平成24年12月26日 ～平成25年3月3日	近代紙幣デザイン史において 重要な役割を果たした「彩紋」に ついて、そのデザイン・技術史や 彩紋彫刻機の実演を通して紹介
---------------------------------	---------------------------	---

(ロ) 博物館以外の場所への出展等

博物館以外の場所における出展の状況は、以下のとおりである。

- ・ 東京国際コイン・コンヴェンション（5月）
第23回東京国際コイン・コンヴェンションにおいて、「珠玉の偽造防止技術」と題する展示を行うとともに、公式ブックレットに寄稿した。
- ・ 四国中央紙まつり（7月）
製紙産業の盛んな四国中央市の紙まつりに出展し、「特殊な紙」として銀行券の偽造防止技術や「本下図」・「コンテ画」を紹介するとともに、1億円の重さ体験や各種偽造防止技術の体感コーナーなどを展開した。
- ・ 「お金と切手の展覧会」 in 鹿児島（8月）
銀行券の製造工程や偽造防止対策について、パネルや各種体感装置を用いて分かりやすく紹介するとともに、原版彫刻の実演・体験、凹版印刷体験、手すき体験、1億円の重さ体験などの実演・体験コーナーを設けたほか、鹿児島県にちなんだ切手や藩札、出身の著名人にまつわる銀行券等を展示した。また、来場者参加イベント「お札の肖像・人気投票」を実施した。
- ・ 「国際ユニヴァーサルデザイン会議2012」 in 福岡（10月）
独立行政法人造幣局と共同で会議の併設展に初出展し、銀行券の偽造防止技術等について紹介した。
- ・ 講演：相模原市立図書館（平成25年1月）、愛知県安城市教育委員会（平成25年3月）
各地の団体からの依頼に基づき、銀行券の偽造防止技術、製造工程、歴史、世界の銀行券等について、各聴講層に応じて内容や表現を工夫し分かりやすさに重点をおいて講演を行った。

ホ 入館者確保のための取組状況

より多くの人に来館していただき、銀行券等製品及び国立印刷局について理解を深めていただくため、博物館や特別展示について幅広くPR活動を行った。

平成24年度においては、近隣教育機関、近隣自治体、社会教育施設、全国の主要博物館・美術館、旅行会社、マスコミ、情報サイト等へPR活動を行い、来館者の増加に取り組んだ。

特に、博物館の所在する北区とは、同区が作成する「観光ガイドマップ」、 「北区観光ホームページ」等に博物館の案内を掲載したほか、都電荒川線沿線ウォークラリー等の地域の特色を活かしたイベントへの協力や、教育委員会を通じた区立小中学校への特別展示等の告知、関係部門を通じた各町会掲示板へのチラシの掲示を行うなど、同区と緊密な連携を図るとともに、東日本旅客鉄道株式会社が企画した王子駅のイベント「駅からハイキング」に協力した結果、来館者が大幅に増加し、本中期目標期間において最高の入館者数となった。

(参考) 入館者数の推移

区分	20年度 実績	21年度 実績	22年度 実績	23年度 実績	24年度 実績
入館者数	18,671人	22,981人	13,721人	17,913人	24,036人

(注1) 平成20～22年度実績は、博物館の王子工場内への移転前の旧市ヶ谷センターにおける実績である。

(注2) 平成22年度実績は、博物館の移転に伴い一時閉館したことから、8か月強の実績となっている。

へ その他

(イ) 各種イベントへの協力

博物館の収蔵品等の貸出し、閲覧に供する等、以下のイベントの開催や金融教育に協力した。

- ・ 第36回 世界の貨幣まつり
- ・ 日本銀行那覇支店、甲府支店及び徳島事務所の金融教育イベント
- ・ 石川県・沖縄県各金融広報委員会の金融教育イベント
- ・ 埼玉県消費生活支援センターの金融教育イベント

(ロ) 学芸員による調査研究

学芸員については、「藩札の吉祥模様に見る民間信仰の影響」、「紙

幣様式の変遷とその時代背景」、「印刷局工芸官の美術活動の一考察」及び「技術史から見た近代紙幣デザインと彩紋」について調査研究を行った。

また、財務省が発行する『ファイナンス』に「お札よもやま話」として3回の寄稿を行った。

(ハ) 広報用冊子の配布

銀行券に関する様々な情報を掲載した広報用冊子「お札の館探検隊なぜなぜ質問箱（配布版）」を作成し、全国の公立図書館（約3,800箇所）に寄贈するとともに、各種イベントや工場見学等において主に小中学生を対象に配布を行った。

(ニ) 「政府インターネットテレビ」による広報

総理の動きや政府の重要政策を動画で紹介する「政府インターネットテレビ」に、理事が独立行政法人造幣局の理事とともに出演し、銀行券の偽造防止技術について紹介した（平成25年3月）。

5千円券の改良の報道発表（平成25年4月）に当たっては、事前に数種類のサンプル券を現金取扱機器業者の保有する機器に通紙し、各機器への影響度合いの確認を行った。

(5) 国際対応の強化

海外の関係当局との連携や情報交換等を積極的に行い、国際対応の強化に取り組んだ。

具体的な取組については、以下のとおりである（かっこ書きの国名は、開催地を示す。）。

イ 国際会議への出席及び海外関係当局への訪問等

- ・ 「欧州銀行券会議」のセキュリティ委員会（イタリア）にオブザーバーとして出席し、銀行券改刷や偽造動向、銀行券製造設備等の情報収集を行った（4月）。

なお、「欧州銀行券会議」は、「環太平洋銀行券製造機関会議」と相互に交流のある会議である。

- ・ 「アジア・中東・アフリカ・ハイセキュリティ印刷会議」（アラブ首長国連邦）に出席し、アジア、中東及びアフリカ地域におけるセキュリ

ティ印刷分野の最新動向等に関する情報収集を行った（9月）。

- ・ 「国際証券印刷者会議」（フランス）に出席し、偽造防止技術の最新動向等に関する情報収集を行った（10月）。
- ・ 「バンクノート2012」（米国）に出席し、銀行券のユニバーサルデザインについて発表を行うとともに、米国財務省証券印刷局を訪問し、日米両国における銀行券製造に関する諸課題等について意見交換を行った（12月）。
- ・ 将来の外国紙幣等の受注可能性を調査するため、ネパール・マレーシア（12月）、ミャンマー（平成25年1月）、アラブ首長国連邦・オマーン（平成25年2月）の中央銀行等を訪問し、紙幣製造、紙幣流通状況等の調査を行った。

ロ 海外関係当局からの視察の受入れ等

- ・ 国際通貨基金・世界銀行グループ年次総会に際して、モルドバ国立銀行、フィジー準備銀行等からの視察を受け入れた（10月）。
- ・ 国際協力機構（JICA）の招請により来日したミャンマー財務歳入省副大臣等の視察を受け入れた（平成25年2月）。
- ・ そのほか、カナダ、英国、インドネシア、中国、台湾、タイからの視察も受け入れた。

（6）デザイン力の強化

銀行券の次期改刷を想定し、肖像、主模様の彫刻、ラフ下図等の習作をはじめ、図案、彫刻等の各種習作について、計画的に年間86作品（完成60作品）の作製に取り組むとともに、製品設計力の強化を推進した。

イ 工芸技術評価委員会

- ・ 工芸技術の維持・向上及び技術練磨の場として104作品を集め、部内評価会を開催し、工芸職員相互による意見交換を行った（11月）。
- ・ 営業部門の職員等を含めた局内委員による内部工芸技術評価委員会を開催し、偽造防止技術に係る75作品の評価を行った（12月）。

- ・ 外部の第三者委員（原版等の彫刻などに精通した有識者）を含めた外部工芸技術評価委員会を開催し、彫刻・図案等に関する35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（平成25年1月）。

これらの評価結果については、今後の習作活動に反映させるため、製作者に対してフィードバックを行い工芸技術の維持・向上に取り組んだ。

ロ 技術交流

工芸技術者のスキルアップを図るため、中国印鈔造幣総公司（中国における銀行券製造機関）と彫刻技術に関する技術交流を実施した。

交流においては、お互いに凹版彫刻作品を送付し、技術的、美術的観点に関し書面による意見交換を実施した。その内容については、工芸技術者にフィードバックし、彫刻技術の向上に取り組んだ。

2 銀行券の製造等

（1）財務大臣の定める製造計画の確実な達成

高機能な銀行券印刷機に更新し生産性の向上を図るなど、製造体制の一層の効率化を進めるとともに、製造工程ごとの進捗状況を管理し、財務大臣の定める製造計画（31.5億枚）を確実に達成した。

（2）柔軟で機動的な製造体制の構築

平成24年度においても柔軟で機動的な製造体制を維持するため、製紙部門における長期連続操業による機械稼働、印刷部門及び貼付部門における二交替勤務体制による機械稼働並びに検査仕上部門における昼連続稼働を継続した。

（3）高品質で均質な銀行券の製造

品質の安定化を図るため、品質管理打合せ会、品質に関する意識付け研修などを通じて、品質管理手法に関する知識の付与やスキルアップに取り組んだ。

印刷部門においては、新たな検査機能を搭載した銀行券検査仕上機の設置拡大を図り、品質管理・保証体制の強化に取り組んだ。

平成16年度から平成19年度までの実績平均を100とした総合損率の相対比率については、平成24年度は、製紙部門は91、印刷部門は68となり、本中期目標期間中の平均は、製紙部門は99.0、印刷部門は77.

4 となり、中期計画で定めた目標を達成した。

区 分	20 年度 実績	21 年度 実績	22 年度 実績	23 年度 実績	24 年度 実績	本中期目 標期間中 の平均値	目 標
製紙部門	1 1 7	9 9	9 9	9 2	9 1	9 9 . 0	1 0 0
印刷部門	9 8	9 2	6 1	6 5	6 8	7 7 . 4	1 0 0

※ 本中期目標期間中の平均値は、加重平均で算出した損率と平成16年度から平成19年度までの加重平均で算出した実績平均との相対比率

(4) コスト管理の適正化

コスト管理の適正化を図るため、統合業務システムの業務・システム最適化計画の一環として、実際原価計算等の機能を備えた新たなシステムの本運用を平成24年度4月期から開始した。

(5) 偽造防止技術に関する情報管理

秘密管理の強化を目的として、本局各部及び各機関の秘密管理者等（各課長等）を対象とした規程改正等に関する研修を実施（10月）するとともに、本局各部及び各機関において秘密管理に関する規則等の遵守状況の自主点検を実施（11月～12月）し、必要な是正措置を講ずるなど、偽造防止に係る秘密情報の管理を徹底した。

(6) 環境問題への適切な対応

環境に配慮した製造を行うために、本中期目標期間における「国立印刷局環境保全基本計画」に基づき、温室効果ガス排出量削減など環境保全に関する取組を行った。彦根工場において実施した重油ボイラーの天然ガスボイラーへの更新（平成24年3月）は、平成24年度の温室効果ガス排出量の削減に大きく貢献した。

また、製紙工程においては、損紙を再利用するなど廃棄物の減量化等に取り組んでいる（Ⅶ「4 環境保全に関する計画」参照）。

3 旅券、印紙等の製造等

偽造抵抗力を有する銀行券以外のセキュリティ製品に係る偽造防止技術に関する情報の管理について、秘密管理に関する規則等の遵守状況の点検や本局各部及び各機関の秘密管理者等（各課長等）を対象とした研修を実施するなど、偽造防止技術に関する秘密情報の管理を徹底した。

旅券の製造に当たっては、二交替勤務体制を継続した。また、印紙の製造に当たっては、更新した仕上設備により、安定的かつ確実な製造を行った。

製品の需要変動に対応するため、多能化の推進による部門間の人員交流等を行い、コストの抑制に取り組んだ。また、製造体制の合理化・効率化に向け、平成24年度においては、切手類製造工程におけるグラビア版面のベースシリンダー作製工程の外部委託や更新設備の調達手続等を進めた。

次期旅券等の仕様を検討するため、国内外における技術動向調査を行うとともに、関係当局と情報交換を行った。

- ・ 国際民間航空機関（ICAO）（注1）の新技术作業部会（NTWG）（注2）に参画し、関係当局と次世代IC旅券に搭載すべきIC機能などについて意見交換を行った（カナダ：6月、シンガポール：平成25年2月）。
- ・ ICAOが主催する公開鍵管理システムに関する会議（PKD）（注3）に参画し、IC旅券の運用規則や各国の入国管理における運用手順などについて、情報収集を行った（中国：5月、イギリス：10月）。
- ・ ICAOが主催するシンポジウムに参画し、IC旅券に関する基本方針や将来展望などについて情報収集等を行った（カナダ：10月）。
- ・ ICAOが主催する機械読取渡航文書技術専門家会合（TAG-MRTD）（注4）の年次総会に参画し、旅券の国際標準等の採択動向及び今後の国際標準策定方針等に関して調査を行った（カナダ：12月）。
- ・ フランス旅券を製造しているフランス国立印刷局と旅券冊子製造技術や品質管理方法などに関する意見交換を実施した（11月）。
- ・ 関係当局等と最近の偽造防止技術や外国旅券の偽造事例に関する意見交換を行った（5月・7月・11月）。

（注1）国際民間航空機関（ICAO）

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、旅券に関する国際標準策定などが行われている。

（注2）新技术作業部会（NTWG）

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の検討などが行われている。

(注 3) 公開鍵管理システムに関する会議 (PKD)

旅券における公開鍵管理システムに係る相互運用性を確保するため、運用規則や各国の入国管理における運用手順などの策定及び改定などが行われている。

(注 4) 機械読取渡航文書技術専門家会合 (TAG-MRTD)

I C A O の航空運送委員会が設立した各国の旅券発行当局及び出入国管理当局等政府職員で構成される諮問会合で、渡航文書(旅券、査証及びパスポートカード)の国際標準仕様について策定及び更新が行われている。

偽変造・改ざん防止技術を高度化した旅券の試作品を作製するとともに、製造技術の確立に向けた取組を進め、製造開始に向けて製造技術、製造工程及び品質管理・保証に関する標準類等の整備を行った。また、I C チップのセキュリティ強化に必要な設備を導入して情報の書き込みを行い、本設備の動作確認や機能確認を終了し、製造技術を確立した。

偽変造、改ざん防止対策が高度化され、I C チップのセキュリティも大幅に強化された次期旅券仕様の決定を受けて、次期旅券の製造を開始した。

その他のセキュリティ製品については、顧客の要望事項や仕様変更を想定した試作品の作製に取り組み、一部のサンプルについては、顧客へプレゼンテーションを行った。

4 官報、法令全書等の提供等

官報公開前情報に関する秘密情報の管理については、情報管理の徹底を図るため、I S M S の運用・認証の継続を進めるとともに、関係職員を対象として配転時及び年度始めに情報製品事業におけるインサイダー情報管理について周知・再確認を行った(4月)。また、インサイダー取引規制に関する研修を実施した(5月)。

予算書などの国会用印刷物等については、各官庁が円滑に政策を実行できるよう、発注者からの要請に柔軟に対応し、迅速かつ確実な製造を行った。

(1) 緊急官報製造訓練

緊急時や大地震の発生時においても、迅速かつ確実に緊急官報の製造・発行・掲示を行うため、政府の「平成 24 年度防災の日総合防災訓練」の中で、内閣府、虎の門工場(さいたま編集分室を含む。)及び東京都官報販売所が

連携し、官報特別号外（緊急官報）「緊急災害対策本部の設置（東京湾北部地震）」の製造訓練を実施した（9月）。

また、原子力災害対策本部の設置を想定した官報特別号外（緊急官報）の製造訓練を実施した（平成25年3月）。

なお、特別号外（通常発行以外の官報）の製造実績は31件あり、そのうち、原稿入稿日に発行・掲示が求められた特別号外は7件であった。

（2）編集分室における官報製造訓練の実施

官報製造のバックアップ機能を有するさいたま編集分室においては、毎月実施している編集分室内緊急官報製造訓練のほか、虎の門工場からメインシステムを切り替え、入稿から印刷まで一貫した製造を行う官報製造訓練を実施した（5月・6月・1月・2月）。

（3）官報制度の企画検討

内閣府との定期情報連絡会を開催（4回）し、高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部（IT戦略本部）により決定された「インターネット官報の無料公開」（公開期間の拡大）の対処方針（平成23年8月）を受け、インターネット版官報（注）の公開期間拡大に際して必要となる、情報の利活用と個人情報の双方に配慮した公開方法について協議・検討を実施した。その結果、個人情報が入りやすく検索されることを防ぐため、インターネット版官報のうち過去30日分については一部データを画像化し、これより前で平成15年7月15日以降のものについては当該データを削除した上で、公開することを決定した。

（注）インターネット版官報

定められた範囲の官報について、無料で閲覧、印刷等ができるインターネットサービス

（4）原稿の入稿から発行までの期日短縮に向けた取組

官報公告原稿作成システム（注1）のWindows7対応及び公益法人決算公告の電子入稿機能追加等の改造を行い、官報販売所及び官報公告等取次店を対象に、導入に向けた研修会を開催し、新システムを用いた入稿を開始した（9月）。

また、電子入稿の促進及び円滑な運用を図るため、総務省行政管理局が主催する研修会において、官報原稿送付書作成ツール（注2）に新たに機能追加した「政府調達公告受付機能」の操作方法について説明した（7月）。

なお、官報原稿送付書作成ツール利用省庁等のうち、国立国会図書館（7月）及び会計検査院（8月）が新たに「政府調達公告受付機能」を利用した電子入稿を開始した。

（参考）官報原稿送付書作成ツール利用省庁等（平成24年度）

衆議院、国立国会図書館、内閣法制局、公正取引委員会、公害等調整委員会、文部科学省、気象庁、経済産業省、会計検査院

（注1）官報公告原稿作成システム

会社公告等の記事（行・枠）についての電子入稿システム。平成18年5月から、入稿時に官報掲載時の体裁を確認できる機能（入稿前体裁確認システム）を追加し、会社決算公告（定型枠）について、14日から8日となり、6日間の期日短縮を実現した。

（注2）官報原稿送付書作成ツール

省庁間電子文書交換システムを使用して、政府共通ネットワーク（旧霞が関WAN）経由で官報原稿の複数案件を一括して入稿することができる機能を有するツール

（5）訂正記事箇所数の削減

訂正記事箇所数の削減を目的に、関係部門間による情報連絡会を毎月開催し、正誤発生の原因分析、再発防止策を検討するとともに、部門相互の情報共有を図った。

これらの取組により、訂正記事箇所数が、前中期目標期間の実績平均値（100ページ当たり）を100とした相対比率について、平成24年度実績は、56（訂正記事箇所数：0.33）となり、訂正記事箇所数の削減目標である100以下を達成した。

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	目標
官報訂正記事 箇所数	0.24	0.29	0.24	0.32	0.33	0.59
相対比率	41	50	41	55	56	100

（6）行政情報等の提供

高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部（IT戦略本部）により決定された「インターネット官報の無料公開」（公開期間の拡大）の対処方針（平成23年8月）を受け、6月から、インターネット版官報において、従来の

直近30日間分に加え、平成24年4月1日以降の法律、政令等の官報情報の提供を開始した。

また、インターネット版官報の公開期間拡大に際して必要となる、情報の利活用と個人情報の双方に配慮した公開方法について、内閣府と連携して検討した結果、個人情報が安易に検索されることを防ぐため、インターネット版官報のうち過去30日分については一部データを画像化し、これより前で平成15年7月15日以降のものについては当該データを削除した上で、公開することを決定した。

Ⅲ 予算、収支計画、資金計画

○ 部門別収支

統合業務システム（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た。

平成24年度においては、人員の削減や製造体制の見直し等による効率的な製造を行うとともに、労務費、材料費及び経費の削減に取り組んだ結果、事業別の営業収支率（注）は、セキュリティ製品事業が約110%、情報製品事業が約126%となった。

（注） 営業収支率＝売上高÷営業費用×100

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。

（参考1）平成24年度事業別営業収支率

[単位:百万円]

区 分	セキュリティ製品事業	情報製品事業	合 計
売上高	56,036	10,151	66,188
営業費用	51,070	8,031	59,100
売上原価	43,886	6,407	50,293
販売費及び一般管理費 （事業別）	1,998	685	2,682
販売費及び一般管理費 （法人共通）	5,186	939	6,126
営業利益	4,967	2,120	7,087
営業収支率（%）	110	126	112

（注） 各欄積算の合計の数字は、四捨五入の関係で一致しないことがある。

(参考2) 事業別営業収支率の推移

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
セキュリティ 製品事業	106%	110%	108%	111%	110%
情報製品事業	126%	128%	132%	122%	126%

○ 経常収支率

迅速な月次決算処理を行うとともに、事業別収支、病院収支など全体の収支状況の把握・分析を行い、経営環境の変化等に応じた生産計画や収支計画の見直しを行うなど、採算性の確保に取り組んだ結果、平成24年度の経常収支率(注)は約111%となった。

(注) 経常収支率＝経常収益÷経常費用×100

(参考) 経常収支率の推移

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
経常収支率	112%	115%	113%	112%	111%

○ 民間企業と同等の財務内容の情報開示

損益計算書の当期製品製造原価の内容を記載した「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ているほか、事業報告書に、財務諸表の概況や事業別収支、損益の発生要因等を分かりやすく記載し、公表している。

平成23年度の財務諸表については、平成24年6月28日に財務大臣の承認を受け、独立行政法人通則法第38条第4項の規定に基づき、官報(7月31日)及び国立印刷局ホームページ(7月4日)により公表するとともに、閲覧に供するため、本局に備え置いた。

なお、平成24年度の財務諸表等については、監査日程が十分に確保されるよう監査報告書の提出期限の30日前に機関決定を経た上で会計監査人へ提出した。

平成24年度の前算、収支計画、資金計画に対する実績については、以下のとおりである。

1 平成24年度予算及び決算

平成24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	70,208	69,497
その他収入	2,928	7,992
計	73,136	77,489
支出		
業務支出	63,424	60,172
人件費支出	42,212	40,058
原材料支出	5,907	6,126
その他業務支出	15,305	13,987
施設整備費	13,675	13,475
計	77,099	73,647

(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。

人件費支出は、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の実績は、27,719百万円であった。

なお、一般職の国家公務員に準じて6月から実施している給与減額措置の影響で、支出額が1,737百万円減少している。

2 平成24年度収支計画及び実績

平成24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	66,865	66,188
営業外収益	2,959	2,537
特別利益	0	0
計	69,824	68,725
費用の部		
売上原価	51,926	50,293
販売費及び一般管理費	9,259	8,808
営業外費用	2,834	2,685
特別損失	0	2,082
計	64,019	63,868
当期純利益	5,805	4,857
目的積立金取崩額	0	0
当期総利益	5,805	4,857

(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。

国立印刷局は、運営費交付金等の受領を前提としない独立採算を基本とした業務運営を行っており、経費全般の削減等に努めた結果、平成24年度の当期純利益は4,857百万円となった。

平成24年度に生じた利益については、全額通常の積立金として整理した。

なお、当期は中期目標期間の最終年度であるため、独立行政法人国立印刷局法第15条第1項の規定に基づき、12,014百万円（給与減額相当分480百万円を含む。）を平成25年7月10日までに国庫納付する予定である。

3 平成24年度資金計画及び実績

平成24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	166,735	209,960
業務活動による収入	73,071	72,014
業務収入	66,970	66,214
その他収入	6,101	5,800
投資活動による収入	91,141	137,116
財務活動による収入	0	0
前期よりの繰越金	2,523	830
資金支出	164,066	209,150
業務活動による支出	62,843	60,622
原材料支出	5,684	5,843
人件費支出	40,694	39,408
その他支出	16,465	15,371
投資活動による支出	101,128	141,657
財務活動による支出	95	6,871
翌年度への繰越金	2,669	810

(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。

IV 短期借入金の限度額

短期借入れの実績はなかった。

V 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

保有資産の見直し等により、不要財産の処分を積極的に進め、現物（帳簿価額109百万円）及び譲渡収入（6,871百万円）を国庫納付し、国の財政に貢献した。

1 国庫納付した資産

(1) 現物納付（109百万円）

平成22年度末に廃止した旧出雲倉庫（みつまた倉庫）の土地・建物等について、現物を国庫納付した。

- ・ 帳簿価額 109百万円
- ・ 国庫納付（現物）認可日 平成24年12月6日
- ・ 国庫納付日 平成24年12月21日

(2) 金銭納付（6,871百万円）

イ 豊玉敷地及び西片町敷地

重要な財産の譲渡として財務大臣の認可を得て、豊玉敷地については平成22年度に、西片町敷地については平成23年度に一般競争入札により譲渡し、その譲渡収入について、国庫納付した。

- ・ 国庫納付認可日 平成24年4月12日
- ・ 国庫納付日 平成24年4月27日

ロ 小田原工場（一部）

平成23年度末に小田原市へ有償譲渡した保育園について、5年間の分納の一部として同市から受領した譲渡収入（土地の売却代金の5分の1の金額及び建物等の売却代金）を、財務大臣からの不要財産の譲渡に係る国庫納付額等の通知に基づき国庫納付した。

- ・ 国庫納付額等通知日 平成24年11月29日
- ・ 国庫納付日 平成24年12月27日

ハ 田端敷地、池袋敷地及び若松町敷地

廃止した職員宿舎の敷地について、それぞれ以下の法人からの譲渡要請を受けて有償譲渡し、譲渡収入を国庫納付した。

(イ) 田端敷地

- ・ 譲渡先 東京都住宅供給公社
- ・ 譲渡認可日 平成24年12月6日
- ・ 契約締結日 平成25年1月15日
- ・ 譲渡日 平成25年1月31日
- ・ 国庫納付日 平成25年3月28日

(ロ) 池袋敷地

- ・ 譲渡先 豊島区土地開発公社
- ・ 譲渡認可日 平成24年12月6日
- ・ 契約締結日 平成25年1月28日
- ・ 譲渡日 平成25年3月1日
- ・ 国庫納付日 平成25年3月28日

(ハ) 若松町敷地

- ・ 譲渡先 日本赤十字社
- ・ 譲渡認可日 平成24年12月6日
- ・ 契約締結日 平成25年2月20日
- ・ 譲渡日 平成25年3月12日
- ・ 国庫納付日 平成25年3月28日

2 譲渡した資産

東京病院（建物等）については、病院事業を継続できる者を対象に一般競争入札（公募）を実施し譲渡した。

譲渡収入については、当該敷地と合わせて、平成25年度に国庫納付することとした。

- ・ 譲渡認可日 平成24年10月3日
- ・ 入札実施日 平成24年11月28日
- ・ 契約締結日 平成24年12月5日
- ・ 譲渡日 平成25年4月1日

VI 剰余金の使途

該当はなかった。

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) 人材の効果的な活用

優秀な人材を確保するため、以下の取組により広く求人活動を行うことで、応募人員の拡大を図った。

- ・ 大卒求人については、国立印刷局ホームページ採用情報の充実や、就職情報サイトへの早期登録を実施した。また、工場における技能職の大卒採用試験については、幅広く人材を募集するため応募資格を新規卒業見込者及び卒業後3年以内の者を対象として実施した。
- ・ 高専卒求人については、学生の就職の検討時期に合わせ、三者面談前となる早期に求人活動を実施した。
- ・ 高卒求人については、求人票解禁日以後、速やかに求人活動を実施した。

「自ら考え行動できる人材づくり」を基本とし、職員のより一層の資質・意識・技術の向上を目指して、「平成24年度職員研修方針及び中央研修計画」を策定した。階層別研修、職種別研修及び技術系研修の各研修を通じて、マネジメント能力の強化や生産管理等の各種業務を遂行するために必要な専門的知識の付与のほか、理論と実践の両面から技術の教育に取り組むなど、人材育成を推進した。

また、職員の業務改善に関する意識を高め、経営基盤の安定及び発展を図ることを目的として、職員個人又はサークルによる業務改善活動（平成24年度：147件）を推進している。

業務改善活動については、本局においては各部長、各機関においては機関長及び機関長が定める者をメンバーとする業務改善活動委員会において、業務改善活動の成果の審査、普及及び定着を行うとともに、改善活動の成果を発表するため、年1回、業務改善活動発表会を開催し、優れた案件については表彰（平成24年度：13件）を行うとともに、同様の業務を行っている他の工場等へ普及を図っている。

人材の活用に当たっては、定期的な勤務希望調査において、上司との面談を原則として全職員に対して行うこととし、上司と部下の直接的な対話を通じて、申告内容や部下のキャリア形成の考え方を的確に把握することで、将来の人材育成を考慮した適材適所の人事配置を行った。また、「採用昇任等基本方針」（平成21年3月3日閣議決定）、人事院の「女性国家公務員の採用・登用の拡大等に関する指針」等を踏まえ、女性をこれまで登用のなかった役職に登用した。

（2）研修計画

「平成24年度職員研修方針及び中央研修計画」に基づき、本局及び各機関が連携して円滑かつ効果的な研修の実施に取り組み、職員の能力、資質及

び意識の向上を図った。平成24年度は、計画的に自ら変革を主導できる「自律型人材」の育成を目指した階層別研修、専門知識・技術の付与及び技術・技能の向上や習得を目的とした職種別研修並びにモノづくり基盤を支える技能人材の育成を目的とした技術系研修のほか、労働災害撲滅に向けた安全衛生教育やコンプライアンスに関する研修等に取り組んだ。

具体的な内容は、以下のとおりである。

イ 階層別研修

(イ) 管理監督者の育成を目的とした研修の実施

- ・ 管理監督者を育成する研修において、職場における問題について質問形式によるグループ討議を通じて解決策を立案し、それを職場で実践する「アクションラーニング」を実施し、マネジメント能力（課題発見・問題解決、リーダーシップ等）の向上を図った。
- ・ 監督者を育成する研修において、民間企業等に勤務する者との討議や交流等を通じて意識改革を図ることを目的に、研修生を異業種交流セミナーに参加させた。
- ・ メンタルヘルスに関する知識を付与するため、監督者を育成する研修において、カウンセラーによる講義を実施した。

(ロ) 研修後の業務への効果

- ・ 問題解決手法の定着化を図るため、管理監督者を育成する研修に導入した「アクションラーニング」の実施に当たっては、自職場の課題について解決策を立案させ、職場で実践させるとともに、結果について発表させた。
- ・ 研修の実施に当たり、理解を深めるための事前課題を付与するとともに、達成度の自己評価・改善意見等に関するアンケート調査を行い、研修目的の達成度合いが高いことを確認した。

ロ 職種別研修

- ・ 品質管理・保証に関する意識の向上を促すため、各工場において、職場における日頃の課題や問題点を話し合う職場討議を行った。
- ・ 知識・技能・技術の継承を円滑に進めるため、作業長クラスを対象に、キーパーソンとなって継承活動を展開するために必要なスキル等を付与

する研修を実施した。

- ・ 同種の作業に従事する者同士の意見交換等を通じて技術・技能の向上を図るため、工場間において職場交流研修を実施した。
- ・ 管理監督者を育成する研修に導入した「アクションラーニング」を職場に浸透させるため、未受講の新任管理監督者に対して「アクションラーニング」の基礎知識や進め方を習得するための研修を実施した。

ハ 技術系研修

- ・ 広く若年層から中堅職員を対象に、印刷、製紙、数量管理、品質管理等、銀行券の製造における基礎知識の習得と各製造工程における品質の特徴の理解等を目的として、「一般基礎コース」及び「製造技術基礎コース（前期科目・後期科目）」を実施し、職員の知識のボトムアップを図った。
- ・ 研修の実施に当たっては、研修センターに隣接する研究所及び小田原工場の施設・設備を活用し、各研修科目に応じて座学と演習・見学を組み合わせ、理論と実践の両面から効果的な教育を実施した。
- ・ 「一般基礎コース」及び「製造技術基礎コース」の基礎的な2コースに続く第3段階の研修コースとして、銀行券製造における工程ごとの固有技術を身に付け、職場のリーダーとなる者を育成することを目的とした「専門技術コース」の開講に向け、カリキュラムの検討等の準備作業を行った。

ニ コンプライアンスに関する研修

コンプライアンス意識の高揚を図るため、階層別研修などにおいて、コンプライアンスに関する研修を実施した（I「4（1）コンプライアンスの確保」参照）。

ホ その他

- ・ リスクアセスメントに関する知識を深めるため、各機関において、管理監督者に対して安全教育を行った。
また、新任の安全衛生部門の管理者に、外部機関を利用し専任安全管理者研修を受講させた。

- ・ 新規採用職員を対象に行っている職場教育では、指導計画書を作成して計画的に教育を行うとともに、職場の管理監督者等が定期的に面談を通じて指導結果の評価と本人へのフォローアップを行った。また、入局後2年目の職員には、各自で課題を設定させ、主体性を持って業務に取り組むよう指導した。

平成24年度中央研修計画に基づき研修センター等で実施した研修のコース数・受講者数は、以下のとおりであり、目標を達成した。

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	本中期目標期間中の 平均値	目 標
研修 コース数	34件	29件	32件	33件	33件	32件	22件
研修 受講者数	743名	765名	922名	973名	1,168名	914名	400名

(参考) 階層別・職種別・技術系研修のコース数及び対象者数

区 分	研修コース数	対象者数
階層別研修	17件	518名
職種別研修	13件	389名
技術系研修	3件	261名
計	33件	1,168名

へ 国内外の大学・研究機関等への派遣

生産管理・製紙等の専門的知識（技術マネジメント、用紙の機能性等）を有する職員を育成するため、国内外の大学及び企業等に12名を派遣した。

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	本中期目標期間中の 平均値	目 標
派遣者数	10名	13名	11名	12名	12名	12名	10名

(参考) 派遣先及び派遣者数

区分	派遣先	人員
国内	ものづくり大学	1名
	筑波大学大学院	1名
	東京工業大学	1名
	慶應義塾大学大学院	1名
	財務省会計センター	2名
	日米会話学院	2名
	株式会社ナガセPCスクール	1名
	成田国際空港株式会社	1名
	株式会社アサツーディ・ケイ	1名
国外	イギリス・バーミンガム大学	1名
計		12名

2 施設、設備に関する計画

(1) 設備投資計画の策定及び実施

平成24年度の設備投資計画は、中期計画の施設、設備に関する計画を基本としつつ、設備ごとに仕様、価格、実施時期、費用対効果を検討するとともに、今後のキャッシュ・フローや損益に与える影響を勘案し策定した。

設備投資に当たっては、理事及び本局各部長をメンバーとする設備投資及び調達委員会において、1件1億円以上の重要案件を対象として、受注状況、事業収支、費用対効果等を勘案した上で、設計仕様、価格の妥当性、調達方法、スケジュールなどを検討するとともに、必要に応じ、計画内容を見直しつつ、効果的な投資を実施した。

なお、平成24年度に受入(注)を行った主な設備は、以下のとおりである。

(注) 受入

検収に合格した施設・設備を固定資産として登録すること。

- ・ 用紙品質の安定化・均質化や作業性の向上等を目的として、仕上棟を新

- 築するとともに、銀行券精裁機 1 台の更新を行った（小田原工場）。
- ・ 生産性の向上及び安定確実な製造体制の維持を目的として、銀行券印刷機 4 台の更新を行った（小田原工場、彦根工場各 2 台）。
 - ・ 検査部門の合理化・効率化を目的として、記番号を印刷する機械に搭載している券面検査装置の改造を行った（滝野川工場 1 台、小田原工場 1 台、静岡工場 2 台、彦根工場 1 台）。
 - ・ 日本銀行券の品質保証強化を目的に、既設銀行券仕上機の更新機として、検査機能を高度化した銀行券検査仕上機 7 台を導入した（滝野川工場 2 台、小田原工場 1 台、静岡工場 2 台、彦根工場 2 台）。
 - ・ ICチップのセキュリティ機能強化のため、能動認証装置を設置した（王子工場）。
 - ・ システムの安定稼働を確保するため、保守期間が終了する編集システムのサーバ等を更新した（虎の門工場）。
 - ・ システムの安定稼働を確保するため、保守期間が終了する統合業務システムのソフトウェアを更新した（本局）。

（2）実績評価に基づく必要な見直し

設備投資の進捗状況を把握（モニタリング）し、当初計画と実績とを比較・検証することにより、改善点を見出すとともに、その後の投資に反映していくことで、効率的かつ効果的な投資の実施及び今後の設備投資計画の策定に役立てている。

平成 24 年度においては、設備投資計画額 14,242 百万円に対し、実績額は 12,783 百万円となり、▲1,459 百万円の差額が発生した。この主な要因は、主要案件における受入年度の変更等（▲1,113 百万円）及びその他の案件における競争入札による計画額との差額等（▲346 百万円）である。

(参考) 主要案件に関する受入時期等変更の状況

件名	受入時期		備考
	(計画)	(変更)	
岡山工場警備棟新築	平成25年3月	平成25年5月	地中障害物が発見され、処理に時間を要したため、受入時期を変更した。
岡山工場新仕上棟新築に伴う事前工事	平成25年3月	平成25年5月	
統合予算・決算書システム機器更新	平成25年2月	平成25年5月	顧客のシステムと連携しているため、顧客のシステムの稼働状況に合わせ受入時期を変更した。
ワニス製造設備更新	平成24年11月	平成25年4月	設置先の建物の工事に係る行政手続に時間を要したため、受入時期を変更した。
製版設備新設	平成25年3月	平成25年4月	附帯工事に係る入札が2度にわたり不調となったことから、受入時期を変更した。

平成24年度の施設、設備に関する計画及び実績については、下表のとおりである。

平成24年度施設、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
施設関連	製紙部門	3,248	2,602
	印刷部門	673	430
	共通部門	73	44
	小計	3,994	3,076
設備関連	製紙部門	1,493	1,529
	印刷部門	8,080	7,547
	共通部門	675	632
	小計	10,248	9,708
合計		14,242	12,783

(注1) 上記金額は、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。

(注2) 各欄の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。

3 職場環境の整備に関する計画

職員の安全意識の高揚と安全活動の推進に努めるとともに、安全かつ健康に働ける職場づくりを推進するため、「国立印刷局安全衛生管理計画」に基づいて、「平成24年度国立印刷局安全衛生管理計画」を策定し、各種の安全衛生管理活動に取り組んだ。平成24年度においては、安全衛生教育やリスクアセスメント（注）及びメンタルヘルス対策を重点課題として取り組んだ。

（注）リスクアセスメントとは、職場の職員一人ひとりが、職場に潜在する危険有害要因を特定し、労働災害につながる危険を無くすよう改善を進めることであり、労働安全衛生法において、実施が努力義務とされている。

（1）労働安全の保持

イ 職場環境の整備に関する計画の実施状況

「平成24年度国立印刷局安全衛生管理計画」における目標である「重大災害ゼロ」、「障害が残る災害ゼロ」、「休業4日以上労働災害6件以下」に関しては、いずれも目標を達成した。

「国立印刷局安全衛生管理計画」に基づく各項目の実績は、以下のとおりである。

項目	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	目標
重大災害	0件	0件	0件	0件	0件	0件
障害が残る災害	0件	1件	0件	1件	0件	0件
休業4日以上労働災害	1件	2件	0件	2件	3件	6件以下

ロ 安全衛生教育の実施

- 各階層に応じた安全に関する知識を付与するため、各機関において、管理監督者に対し安全教育を行った。
- 外部機関において、労働安全衛生法等に定められた、危険・有害職場に従事する職員に対する特別教育、作業主任者として必要な知識や技能を習得させるための作業主任者技能講習、製造部門の部長を対象とした安全管理者選任時研修を受講させた。また、法令で定められているもの以外にも、安全衛生部門の管理者に専任安全管理者研修を受講させた。

- ・ リスクアセスメントの取組強化として、リスクアセスメントを考慮した機械設備等の設計・開発を行うため、新たに設計・開発部門の職員に、「機械設備のリスクアセスメント実務研修」（外部研修）を受講させ、リスクアセスメントに関する知識を付与した。
- ・ 労働安全衛生法第60条に基づく職長教育（新任作業長の安全衛生教育）の基本事項に関する科目を中央研修として実施した。
- ・ 各機関において、人事異動後に作業長、新規採用職員の指導員、配転者等に安全教育を実施した。特に災害の発生率が高い経験年数の浅い職員については、管理監督者から反復して教育を実施した。
- ・ 全国安全週間（7月）、全国労働衛生週間（10月）及び安全強調週間（平成25年2月又は3月）において、安全管理者等による安全衛生放送や、管理監督者を対象にした安全衛生講話、安全衛生に関する冊子の配布などを各機関で実施し、職員の安全衛生意識の高揚に取り組んだ。

ハ 安全活動の実施

- ・ 労働災害減少への取組を強化するため、本局と各工場の打合せ会を開催し、リスクアセスメントの定着化、安全作業基準の見直し等について、再度周知徹底した（6月）。
- ・ 日常作業における安全管理等について、管理監督者による安全点検を実施し、問題点の摘出、安全対策の検討を行った。また、定期的な安全点検のほか、労働災害が発生した職場に対しては、工場管理者による緊急安全点検を行い、危険箇所の改善状況について確認し、労働災害の再発防止に取り組んだ。
- ・ 労働災害が発生しやすい機械の清掃・点検・調整時などの非定常作業時には、作業手順や作業工程に潜む危険のポイントなどを確認する作業前ミーティングの実施を徹底した。

ニ 危険要因の排除

安全衛生教育やリスクアセスメント、緊急安全点検等の実施により、労働災害の発生原因となる職場の危険・有害要因の洗い出しに取り組んだ。
また、現場の各作業において安全ミーティングを行い、安全作業基準を

再度確認するとともに、災害発生活業については安全作業基準の見直しを行った。

ホ 職場環境の整備

有害物質取扱職場において、労働安全衛生法施行令に定める作業環境測定基準に適合しているか、外部調査機関による実地検査を行い、「作業環境測定基準に適合している。」との回答を得た。

(2) 健康管理の充実

イ 健康診断・健康指導・保健指導の実施

- ・ 全職員を対象にした定期健康診断を実施し、受診率は100%であった（長期休業者を除く。）。また、深夜業務等に従事する職員を対象とした法定の定期健康診断を実施した。
- ・ 健康診断の受診者全員に産業医による結果説明を行うとともに、健康診断並びに特別検診の有所見者及び基礎疾患者には、産業医による保健指導を実施した。
- ・ 経過管理者を対象に、保健師による生活・運動・栄養に関する保健指導を実施した。
- ・ 疾病予防の基礎知識を付与するため、産業医等による講演会及び研修を実施した。
- ・ 労働安全衛生法及び労働安全衛生規則を踏まえ、月の時間外労働時間が80時間以上の職員を対象に、産業医による健康指導を実施した。また、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。
- ・ 喫煙者に対して、喫煙が健康に与える影響等について認識させるため、健康指導を行うとともに、希望者に対し禁煙の支援を行った。

ロ メンタルヘルス対策の実施

- ・ 産業医の行うメンタルヘルスクエアを充実させるため、精神科医と契約し、産業医へ専門的見地から助言指導を行った。

- ・ 心の健康問題により長期休業した職員の職場復帰を円滑に進めるため、「職場復帰支援の手引き」(注)を活用し、職員の円滑な職場復帰に取り組んだ。

(注) 「職場復帰支援の手引き」とは、心の問題により長期休業していた職員の職場復帰のための支援体制を定め、職員の円滑な職場復帰と再発防止を図るための具体的方法を定めたものである。

- ・ 平成24年度から運用している「心の健康づくり計画」を円滑に進めるため、各機関の保健師に対しメンタルヘルスに関する外部研修を受講させ必要な知識を付与した。

(注) 「心の健康づくり計画」とは、厚生労働省の「労働者の心の健康の保持増進のための指針」に従い、メンタルヘルスケアを継続的、計画的に推進するための具体的方法を定めたものである。

- ・ 「心の健康づくり計画」に基づき、管理監督者が職員の相談等に適切に対応できるよう、管理監督者を対象にカウンセラーによるラインケア面談を実施した。
- ・ 管理監督者に必要とされるメンタルヘルスについての知識を付与するため、階層別研修において、カウンセラーによる講義を実施した。また、各機関において、カウンセラー及び保健師によるメンタルヘルスについての講演会を実施した。

(3) 感染症対策

事業継続に影響を及ぼすおそれのある感染症について情報収集を行うとともに、出入り口等に手指消毒剤を設置するなどの取組を実施した。

(4) その他

校正印刷会社の複数の元従業員が胆管がんを発症した問題に関して、印刷局各機関に対し対象化学物質の使用状況の調査を行った結果、日常的な使用はなく、まれに使用する場合もSDS(安全データシート)に基づく保護具を着用していることを確認した。

その後、厚生労働省からも各印刷工場に対し立入調査又はアンケート調査が実施されたが、指摘事項はなかった。

4 環境保全に関する計画

環境と調和の取れた事業活動を行うため、本中期目標期間における「国立印刷局環境保全基本計画」に基づき、「平成24年度国立印刷局環境目標プログラム」を策定して温室効果ガス排出量削減など、環境保全に関する取組を計画的に行うとともに、環境マネジメントシステムの運用・維持に取り組んだ。

また、平成20年度に策定した「国立印刷局の環境保全中長期計画」に基づき、環境関連法令等の遵守、資源エネルギー使用量抑制等、環境負荷の高い諸材料の代替材料への切替えに向けた検討等に取り組んだ。

なお、具体的な取組は、以下のとおりである。

(1) 温室効果ガス排出量削減に向けた取組

平成24年度の温室効果ガス排出量は、以下の取組などにより、平成13年度実績に対して23.1%の削減となった。

- ・ 温室効果ガス排出量の削減を目的として、小田原工場及び静岡工場に太陽光発電設備を導入した。
- ・ 虎の門工場の印刷機能の移転に当たっては、滝野川工場に新設する施設に、太陽光発電設備、インバータ制御の空調設備など各種省エネルギー設備の導入を計画し建築を進めている。
- ・ 平成24年3月に実施した彦根工場の重油ボイラーの天然ガスボイラーへの更新及び空調用冷凍機の高性能機器への更新は、温室効果ガス排出量の削減に大きく貢献している。
- ・ 平成20年度に小田原工場で実施したコージェネレーションシステムの導入、平成21年度及び平成22年度に岡山工場で実施した重油ボイラーの天然ガスボイラーへの更新については、引き続き、温室効果ガス排出量の削減に大きく貢献している。

(参考) 温室効果ガス排出量の推移

区 分	13 年度 実績 (基準年)	20 年度 実績	21 年度 実績	22 年度 実績	23 年度 実績	24 年度 実績	本中期目標 期間中の 平均値	目 標
排出量 (t-CO ₂)	52,079	49,563	45,574	43,719	43,331	40,025	44,442	—
削減率 (%)	—	▲4.8	▲12.5	▲16.1	▲16.8	▲23.1	▲14.7	▲8.0

(2) 環境マネジメントシステムの運用・維持

イ 環境関連法等の遵守に関する取組

- ・ 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。
- ・ 産業廃棄物が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した。
- ・ 産業廃棄物処理の委託先における中間処理場施設及び最終処分場施設の実地確認を実施した。
- ・ 本局におけるごみ減量とリサイクルの推進に対する取組が、ごみ減量に顕著な実績を上げたとして、港区のごみ減量優良事業者として表彰された（平成25年3月）。
- ・ 「ポリ塩化ビフェニル廃棄物の適正な処理の推進に関する特別措置法」に基づき管理・保管しているPCB廃棄物の一部について、専用処理施設において処理を実施した。
- ・ 「東京都環境確保条例」に基づき、都内機関において事業所単位の温室効果ガスの平成23年度の排出量を確定するため、外部機関による検証を実施し、地球温暖化対策計画書を東京都へ提出した。
- ・ 環境関連法令の遵守状況について点検を実施した。また、法律・条例の改正等に確実に対応するため、各機関においてエコブレイン（外部業者による環境法令管理ウェブサービス）を活用した。

- ロ 環境保全に関する意識の向上を図るための取組
 - ・ 階層別研修及び技術系研修において、環境マネジメントシステムについて教育するとともに、外部主催の環境関連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、内部環境監査員育成研修を実施した。
 - ・ 環境月間において、外部講師による環境保全講演会、環境保全施設の見学、近隣地域の清掃活動等を実施した（6月）。
 - ・ 局内広報誌へ環境関連記事を掲載するとともに、各機関において、環境ニュースを合計55回発行した。
 - ・ 環境省が主催する地球温暖化防止のための国民運動「チャレンジ25キャンペーン」について、引き続き職員個人の参加を推進した結果、これまでに3,524人から登録を行ったと申出があった。

（3）環境に配慮した製品の製造

製造事業を営む公的な事業体として、各工程において、化学物質の使用抑制、廃棄物の減量化、水使用量の削減やリサイクル等に取り組み、環境に配慮した製品の製造を行っている。

イ 銀行券の製造工程

（イ）製紙工程（主要工程）

作業工程	環境対策	
	対象物	概要
準備	故紙 (紙料材料包装紙)	紙資源として処分している。
蒸煮(注1)	臭気	装置を設置し、臭気を低減している。
精選(注2)	製紙汚泥 紙料かす	発酵堆肥、建築資材の原料として処分している。
		廃棄物の減量化を目的に脱水機を増設した。
抄造	製紙汚泥	発酵堆肥、建築資材の原料として処分

	紙料かす	している。 廃棄物の減量化を目的に脱水機を増設した。
	紙料繊維	平成23年度に導入した装置により、排水から繊維を回収し、紙資源として処分している。
		平成23年度に導入した装置により、排水に含まれる繊維を除去している。
	水	シャワー水を循環している。
断裁	故紙（用紙断裁屑）	製紙材料として再利用している。

（注1）蒸煮：原料を蒸して、加工しやすくする。

（注2）精選：材料に含まれるちりなどの異物を取り除く。

（ロ）印刷工程（主要工程）

作業工程	環境対策	
	対象物	概要
製版	ニッケルめっき	余白部を裁断し、めっき材料として再利用している。
印刷	廃油	路盤材の原料として処分している。
	廃インキ インキ洗浄廃液	路盤材の原料として処分している。
		蒸留し廃棄物を減量化した上で、路盤材の原料として処分している。
	廃油	蒸留した水を洗浄液の製造に再利用している。
	油付ウエス（布）	路盤材の原料として処分している。
インキ	電気使用量の削減効果が期待される新たなインキ開発に取り組んだ。	
	環境に配慮した材料への代替に向けて、印刷実験を行った。	
貼付（注）	箔屑	固形燃料の原料として処分している。
記番号印刷 断裁	油付ウエス（布）	路盤材の原料として処分している。
	断裁屑	製紙材料として再利用している。
作業工程	環境対策	紙資源として処分している。
		余白部を裁断し、めっき材料として再利用している。

（注）貼付：偽造防止技術の1つであるホログラムを貼付

ロ その他の製品の製造工程

- ・ 官報・法令全書等の製造において、環境対応用紙や環境対応型インキ（生分解性に優れた大豆油インキ）を使用している。
- ・ これまで官報や法令全書の製版工程において実施してきたCTP化（コンピュータから直接刷版を出力する方法）による製版用フィルムやフィルム現像に使用する現像・定着液などの化学物質の排出抑制を、旅券、印紙等の製版工程に拡大するため、新たに滝野川工場にCTP製版設備を導入した（平成25年4月）。
- ・ 使用済みアルミニウム製版面については、アルミニウム製品の原料として処分している。また、これまで使用していたポリエステル製版面については、平成23年度をもって使用を取り止め、アルミニウム製版面に移行した。
- ・ オフセット印刷に使用する湿し水については、ろ過装置によって湿し水に含まれる不純物（インキ、油脂など）を除去し、廃棄物を減量化するとともに、ろ過した水を再利用し、水使用量の削減を図っている。

（４）ISO14001認証の取得及び維持の状況

各銀行券製造工場において、全職員が運用文書に基づき、環境保全に取り組んだ結果、滝野川工場、小田原工場、静岡工場及び岡山工場において、ISO審査機関による維持審査に合格した。

また、彦根工場は認証の有効期間（3年）が経過することから、ISO審査機関による更新審査を受け、認証を更新した。

ISO14001の認証の維持及び更新を通じて、職員の環境保全意識の向上を図るとともに、環境マネジメントシステムの適正な運用に取り組み、事業活動における環境負荷の低減を図った。

（参考）ISO14001認証の取得状況

平成14年度 滝野川工場（平成17・20・23年度更新）

平成16年度 小田原工場（平成19・22年度更新）

平成18年度 彦根工場（平成21・24年度更新）

平成19年度 岡山工場（平成22年度更新）

平成20年度 静岡工場（平成23年度更新）

（５）環境報告書の作成・公表

国立印刷局における環境保全活動を広く国民に理解していただくため、平成23年度の活動実績を環境報告書として作成し、国立印刷局ホームページで公表した（6月）。

（6）環境物品の調達状況

平成24年度の国立印刷局環境物品調達方針を策定し、環境物品の調達を徹底した。平成24年度の事務用品における環境物品購入率は100%であった。

参 考

平成24年度東京病院運営計画

1. 医業収入の増加策

① 手術環境の見直しによる増加

更なる収支改善を進めるには、入院診療収益を増加させることが重要であり、そのためには、手術による収益増加は必要である。

しかし、現在、手術件数は年間1,100件と現状人員体制での実施件数の増加は難しい状況である。

平成24年度は、大学病院等と更なる連携をとることにより、高度な手術（股関節手術・がん手術等）件数の増加を図り入院診療収益の増加に繋げたい。

② 平均在院日数の短縮による増加

診療報酬は、患者の入院期間が長期になると低減されていくことから、患者の平均在院日数を短縮するとともに、病床稼働の効率化（診療報酬で可能な範囲で午前退院、午後入院を実施）を図り、患者1人あたりの入院単価を増加させ、入院診療収益の増加に繋げる。

③ 感染防止対策加算の適用による増加

診療報酬改定に伴い、病院内での感染防止対策の評価である、医療安全加算が廃止され感染防止対策加算となった。同加算は、300床以上の病院とカンファレンス連携を行うことで加算可能となることから東京医科歯科大学等とカンファレンス連携を行い、同加算を適用し収益増加を図ることとする。（入院初日100点加算）

④ 看護必要度加算の適用による増加

診療報酬改定に伴い、東京病院の看護基準（10対1入院基本料を算定する病院）において、看護必要度の基準を満たす入院患者の割合が10%以上の場合に加算適用となったことから、同加算を適用し収益増加を図ることとする。（入院患者1人1日15点）

⑤ 診療体制の強化

患者需要が多かった股関節専門医が退職したことにより（平成23年4月末）、股関節の手術件数及び整形外科の入院患者数が減少した。股関節と脊椎・脊髄は、東京病院整形外科収益の中心的な診療行為である。大学医局に対し股関節医師の派遣依頼に努めた結果、平成24年4月に股関節医師の確保が可能となったので、整形外科の収益増加に努める。

⑥ 地域診療所のMRI及びCTの利用体制の確立

地域診療所において、MRIやCT検査が必要な患者に対して、東京病院で撮影及び読影を行い、地域診療所に検査結果等を返却する。これにより、検査収益の増額を図る。

⑦ 紹介患者の増加

近隣医療機関に対し医師の専門分野等の説明し、紹介患者の増加を図る。

⑧ 保健予防活動収益の増加

人間ドック受診枠の効率的な運用により、受入れ体制の増加を図る。

2. 医業に関する費用削減策

① パート医師の削減

パート医師で対応をしていた診療行為において、常勤医師での対応が可能なものの有無があるか精査し、可能なものは常勤医師に移行することによりパート医師の外来診療枠の削減を図る。

② 材料費の削減

手術を始めとした診療で使用する各種材料について更なる見直しを図り、可能な限り安価な材料へ移行するよう努める。また、手術点数等に含まれており、別に料金を算定できない衛生材料の削減に努める。

③ 経常経費の削減

効率的業務運営に伴う超過勤務の削減及び光熱水費の削減に引き続き取り組んでいく。

3. 地域貢献（内科夜間救急の実施）

外科及び整形外科において夜間救急を実施していたが、地域から要請の高い内科の夜間救急実施の体制が整ったことから、今後は内科、外科及び整形外科において夜間救急を実施する。

4. その他

円滑な移譲に向けた事務処理及び現行どおり質の高い医療の提供に努める。

平成 24 年度リスク管理・コンプライアンス推進実施計画

1 基本方針

リスク管理とコンプライアンスの推進については、今年度から経営企画部にリスク・コンプライアンス事務局（以下「事務局」という。）を設置し取組を進めている。今年度は、前事務局から承継した業務を確実に実施しつつ課題を整理し、以下の新たな取組と現状業務の見直しを図ることとする。

リスク管理については、事前分析型リスク管理の実施を取組の柱とし、現状の取組に対して適宜見直しを行う。

コンプライアンスの推進については、法令点検活動（仮称）の実施を取組の柱とし、現状の取組に対して適宜見直しを行う。また、前年度の職員意識調査で得られた回答内容の施策への反映を検討する。

リスク管理とコンプライアンスの推進をより効果的に進めるため、新たな推進体制を整備するとともに組織の制度設計の検討を開始する。

本実施計画をもとに関連規則・マニュアルを改正し、リスク・コンプライアンス委員会（仮称）（以下「委員会」という。）を設置する。計画策定後においても、必要に応じ随時見直しを行い、迅速な施策への反映を図る。

2 リスク管理

（1）事前分析型リスク管理の実施

発生可能性のあるリスクの軽減及び未然防止を図るため、本局各部・各機関に内在するリスクの事前分析（洗い出し、評価、対策実施、モニタリング等）を実施する。その際、コンプライアンス違反リスク（法令に違反するリスク、社会規範から逸脱するリスク）も含めて分析する。具体的な手順は、以下のとおりとする。

【構 想】

作 業	実施内容（案）
リスクの洗い出し	本局各部・各機関は、これまで作成したリスクマップ等を参考に、所管する業務において想定される個別・具体的なリスクを幅広く洗い出し、「リスク課題申請シート」に整理する（申請シートのフォーマットは事務局で作成する）。
リスクの見積り・申請	本局各部・各機関は、リスク課題申請シートに、リスクの発生確率及び事業への影響度等を自己評価して優先順位を付し、具体的なリスク低減対策（解決方法、解決時期、費用等）も記載して、事務局に対しリスク課題として申請する。（今年度上半期まで）

リスクの評価・指定	事務局は本局各部・各機関から申請されたリスク課題を整理・順位付けした評価結果（案）を委員会に報告し、審議・了解後リスク課題として指定する。また、申請リスク以外に経営層からトップダウン式に示されたリスクについても審議の対象とし、リスク課題として指定する。
リスク低減対策の実施	本局各部・各機関は、指定されたリスク課題について、優先度の高い課題からリスク低減対策を逐次実施する。
重大リスクの指定	委員会において、優先度の高いリスク課題のうち、局全体で取り組むべき重大なリスク課題を指定し、責任者と期限を定めて優先的に対策を実施する。
定期的なモニタリング	リスク課題は、本局各部・各機関からの随時申請を認めるとともに、委員会として定期的なモニタリングを行い、対策の実施状況について報告を求める。

（２）発生リスク事案の管理

イ リスク情報の適切な管理

発生したリスク事案に関する情報については、リスク管理マニュアルに沿った適切な管理・活用と丹念なフォローアップを行うとともに、第一報から終結に至るまでの迅速な報告体制を整備する。

ロ 重大なコンプライアンス違反事案が発生した場合の対応について

委員会において事案の所管部門又は機関から事情を聴くとともに、所管部門とともに事実関係を調査し、原因究明及び再発防止対策の立案を行う。また、外部に対し必要に応じ適時かつ適切な情報開示を行う。

ハ 月次リスク報告の見直し

理事会で月次報告するリスク報告について、更なる内容の充実を図り、総合的なリスク報告体制の構築を目指す（案：コンプライアンス違反事案かの区分掲載、サービス案件及び公務災害案件の発生件数の掲載等）。

ニ リスクレベル判断基準の見直し

現行の基準は、事案の影響度合いによるレベル判断となっているが、これに加え、事案の原因や本質も総合勘案する基準設定を検討する。

3 コンプライアンスの推進

（１）法令点検活動（仮称）の実施

組織にとって重要な関係法令を整理し、それをもとに各種点検活動を行うことは、法令遵守の実効性を高めることになり、結果としてコンプライアンス違反リスクの低減につながるため、本局各部・各機関が所管する業務に係る法令・条例等（以下「法令等」という。）を整理・点検する活動を、法務グループと共同で実施する。

【構 想】

作 業	実施内容（案）
法令等手引書の整備	本局各部・各機関において、所管する業務ごとに関係する法令等を整理した手引書を整備する（手引書のフォーマットは事務局及び法務グループで作成する）。（今年度上半期まで）
法令等改正状況の点検	本局各部・各機関において、最新の法令等情報を継続的に収集することにより、法令等手引書に記載された関係法令等の改正状況を定期的に点検する体制を整備する。
法令等反映状況の点検	本局各部・各機関において、各種法令等が関係する規則・細則・標準・マニュアル類（以下「内部規程類」という。）に的確に反映されているか、また、本局設定の内部規程類が対応する各機関設定の内部規程類に的確に反映されているか、法令等手引書をもとに定期的に点検する体制を整備する。
法令等遵守状況の点検	本局各部・各機関において、関係する法令等及び内部規程類が業務執行上遵守されているか、法令等手引書をもとに定期的に点検する体制を整備する。

（２）コンプライアンス・マニュアルの見直し

コンプライアンス・マニュアルは、職員が日常業務を遂行する中でコンプライアンスの観点から迷うことが生じた場合の判断の拠り所であるとともに、意識啓発活動及びコンプライアンス研修の主教材として活用されている。

今年度は、事前分析型リスク管理や法令点検活動（仮称）等の取組を踏まえて全面的に改正し、より実効性のあるマニュアルを目指す。

【構 想】

項 目	内 容（案）
経営トップの誓い	理事長（理事長代行）のコンプライアンス経営に対する姿勢を明確に掲げる。
行動指針（行動規範）	業務遂行にあたっての遵守事項を項目別に記載するとともに、関係法令、関係局内規則等及び判断に迷った時の照会先（本局所管部）を合わせて記載する。
追加・修正記載事項	反社会的勢力への対応 コンプライアンス推進体制の変更（事務局、委員会の変更）
参考	他社の優良なコンプライアンス・マニュアル等を参考にする。

（３）コンプライアンス推進活動

イ 意識啓発活動の実施

コンプライアンスに対する継続的な意識付けを行うため、以下の取組を実施する。具体的な実施方法及び内容については、今後精査する。

取組名	実施時期	実施内容（案）
巡回説明会	6月	各機関監督者（係長、専門官）以上の職員に対し、事務局から今年度実施計画と前年度意識調査結果の説明を行う。また、座談会を実施する。 ※リスク課題申請シートと法令等手引書のフォーマットの提示、説明も行う。
コンプライアンス週間	7月	局報による周知、意識啓発ポスターの掲示 コンプライアンス講演会の実施
コンプライアンス座談会	12月	コンプライアンスに関わるテーマを選定し、委員会代表者と機関代表職員による座談会を実施する。
各機関推進活動	通年	機関において、コンプライアンスに関わる職場内ミーティング、研修等を適宜実施する。

ロ 中央研修の実施

コンプライアンスについてより分かりやすい理解を導くため、事例研究、ケーススタディ、Q&A等を用いた研修教材を工夫する。

研修名	実施時期	実施内容（案）
推進実務研修	6月	各機関の推進補助者（本研修未受講者）に対しコンプライアンスの知識及び今年度実施計画等を説明するとともに、事務局と意見交換を行う。
階層別研修	4～9月	9コースを予定。職責や立場に応じて必要とされるコンプライアンスの知識及び今年度実施計画等を説明する。

ハ 職員意識調査の実施

コンプライアンスに関する職員の意識の浸透度を測ることで、今年度のコンプライアンスの取組結果を把握するとともに、次年度以降の施策立案の基礎資料とするため、職員意識調査を継続実施する（12月～1月）。

ニ 内部通報窓口（コンプライアンス・ホットライン）の周知

内部通報窓口（コンプライアンス・ホットライン）について、職員に対し、設置に至る社会的背景や必要性も含めて定期的・継続的に周知するとともに、通報に際しては迅速な調査及び是正措置を実施する。

また、公益通報相談窓口（法務グループ所管）との相違についても職員に分かりやすく周知するとともに、相談する立場に配慮する観点から、課題を整理したうえで両窓口の統一の可否を検討する。

4 推進体制の整備と組織設計

（1）新たな推進体制の整備

現在、リスク管理については、リスク管理委員会による管理体制と本局各部・各機関からの報告体制は整備されているが、施策の実施に向けての推

進体制は整備されていない状況である。

リスク管理とコンプライアンスの推進に係る施策を効果的に推進し、一元的な管理・運営体制を構築するため、新たな推進体制を整備する。

(案) 各機関にリスク・コンプライアンス事務局を設置

責任者：総務部長

担当者：運営企画G、生産管理G、総務GのGL等

(2) 新たな組織の制度設計

コーポレート・ガバナンスの観点から、リスク管理とコンプライアンスの推進部門については、業務執行部門からの独立性及び中立性が担保された組織での運用が適切と考えるため、今後、本局の組織再編に合わせ、新たな組織の制度設計について検討を開始する。

研究開発基本計画（骨子）

国立印刷局は、「独立行政法人国立印刷局の中期計画」に基づき、第2期中期目標期間（平成20年4月1日～平成25年3月31日までの5年間）における研究開発の基本計画を次のように定める。

なお、本計画は銀行券に加え、旅券、印紙その他の製品の開発を含めたものである。

I 基本方針

国立印刷局の研究開発については、①独自の偽造防止技術の維持・向上、②製造工程の効率化、③製紙・印刷技術の高度化を基本とし、これに基づき、銀行券、旅券、印紙その他の製品に関する研究開発を推進する。

なお、研究開発にあたっては、秘密管理、費用対効果及び効率性を勘案し、積極的に取り組むこととする。

II 研究開発の方向性

1 偽造防止技術の開発

銀行券をはじめ、各種セキュリティ製品等の偽造抵抗力を必要とする製品の開発に向け、高度な偽造防止技術の研究開発に取り組む。

2 製品開発に向けた取組み

銀行券、旅券、印紙その他の製品の高機能化、仕様変更等に反映するため、各種セキュリティ製品の特性を踏まえた製品開発に取り組む。

3 効率化・合理化に向けた設備開発

銀行券、旅券等の製造工程全般の効率化・合理化及び製品品質の均質化に寄与する設備開発に取り組む。

4 製紙・印刷技術の高度化

各製造技術の基盤を強化するため、製紙・印刷等の各分野における製造技術を高度化する研究開発に取り組む。

5 環境負荷低減に向けた取組み

事業者としての社会的責任を果たすため、環境負荷低減に向けた研究開発に取り組む。

6 上記5項目を支援する基礎的研究を行う。

以上を、研究開発の方向性の基本とし、これら取組みに対し研究開発評価を実施することで、研究開発の推進や質の向上に努める。

Ⅲ 主要な取組事項

偽造防止効果の高い技術開発や製造工程の効率化に向けた設備開発など、外部技術も活用しながら効率的かつ効果的な研究開発を推進する。また、国内外の研究交流や会議への参加などを含め、製紙、印刷等に係る製造技術のより一層の高度化を進めるとともに、伝統的な工芸技術と偽造防止技術の融合などによる、独自の偽造防止技術の維持・向上に努める。

1 偽造防止技術の開発

各種セキュリティ製品への採用を視野に入れ、顧客ニーズを踏まえたシーズを創出するとともに、偽造防止技術の維持・向上に向けた研究開発を推進する。

- ・機械読取材料の実用化
- ・機能性用紙製造技術の確立
- ・その他各種要素技術の開発
- ・機械読取技術に関する研究

2 製品開発に向けた取組み

(1) 次期銀行券

緊急改刷を含む次期改刷への対応を想定しつつ、将来の銀行券が備えるべき要件を整理し、新たな偽造防止技術を盛り込んだ銀行券型試作品を作製する。また、デザインと偽造防止技術を融合させた次期銀行券仕様について検討するとともに、ユニバーサルデザインなど銀行券の識別容易性及び利便性の向上に取り組む。

- ・銀行券デザインに関する研究
- ・銀行券型試作品の作製

(2) 旅券、印紙その他の製品

イ 次期旅券に向けた取組み

偽変造・改ざん防止技術の高度化やICチップの正当性・完全性を保証する認証システム等に関する研究開発に取り組む。

ロ 印紙その他の製品

各製品の特性を踏まえ、動向調査及び製品に関する企画を行うとともに、仕様変更の要請等の顧客ニーズに迅速かつ適切に対応するために、試作品を作製する。

3 効率化・合理化に向けた設備開発

(1) 銀行券の設備開発

将来の銀行券印刷機の開発など、製造工程全般の効率化・合理化に向けた設備開発を行う。また、製紙、印刷工程における製品品質及び各種機能性を確実に検査・保証し、高品質で均質な銀行券の製造を維持するために、より高度な品質管理・保証装置の開発を行う。

- ・製版装置
- ・試作銀行券印刷機
- ・銀行券仕上機
- ・製紙、印刷工程における品質検査装置

(2) 旅券等の設備開発

旅券、印紙その他の製品の仕様変更等を想定し、必要となる製造設備の開発を行う。

4 製紙・印刷技術の高度化

製紙、印刷等の各分野における基礎的研究を強化し、製品品質の安定化に向けた技術確立、知識の蓄積を行う。

- ・銀行券用紙製造技術の高度化
- ・製版技術の向上
- ・銀行券用インキの高機能化
- ・印刷製造技術の向上

5 環境負荷低減に向けた取組み

環境に配慮した諸材料の見出し、印刷廃液の再利用など、環境負荷の低減に関する取組みを行う。

- ・環境に配慮したインキの開発
- ・印刷廃液の有効活用に関する取組み

6 研究開発評価の実施

研究開発評価システムを運用し、事前、中間、事後の評価を更に徹底するとともに、効率的な研究開発の推進や質の向上に努める。

IV 第2期中期目標期間の指標

- 1 国内外の会議、学会等での発表・参画を平均年60件以上とする。
- 2 特許の出願件数を平均年60件以上とする。

平成24年度職員研修方針

1 基本方針

平成24年度は、「自ら考え行動できる人材づくり」という方針を継承しつつ、本局と各機関が連携して円滑かつ効果的な研修を実施することにより、職員の能力、資質及び意識の向上を図る。

具体的には、階層別研修においては、職務遂行上必要な知識及びスキルを各役職の役割に応じた内容で計画的に付与する。技術系研修においては、若年層から中堅クラスの職員に対して理論と実践の両面からの教育を通じて、モノづくり企業としての基盤を支える技能人材の育成を図る。職種別研修においては、業務遂行に当たって必要な専門的知識の習得やスキルアップを図る。

また、国内外の大学及び民間企業等に職員を派遣し、より高度な知識の習得や意識の向上を図る。

さらに、コンプライアンスに関する意識啓蒙及び安全意識の向上を図るための安全衛生教育に引き続き取り組む。

2 重点実施事項

(1) 管理監督者の育成

平成23年度から管理監督者を育成するための研修において本格的に導入したアクションラーニング学習法^{*}により、問題解決能力及びマネジメント能力を備えた管理監督者の育成を図る。

^{*}アクションラーニング学習法…グループで現実の問題に対処し、その解決策を立案・実施していく過程での振り返り等を通じて、個人・グループ・組織の学習する力を養成するチーム学習法

(2) 技能人材の育成

技術系研修の基礎的2コースを始め、若年層から中堅職員を対象とした教育・訓練を引き続き実施する。

また、技術系研修において、日本銀行券製造における固有技術の継承と職場リーダーの育成を目的とした「専門技術コース」の開講に向けて、カリキュラム等の準備を行う。

(3) 専門的知識の付与及び技術・技能の向上

職種別研修を通じて、各種業務の円滑な遂行に資するための専門的知識を付与するとともに、技術・技能の向上を図る。

(4) コンプライアンスに関する知識・意識の向上

中央階層別研修を始め、推進実務者等への研修など、職責や立場に応じて必要とされるコンプライアンスに関する知識の付与を継続して行い、コンプライアンス意識の向上を図る。

(5) 労働災害撲滅のための安全衛生教育の推進

労働災害を撲滅するため、労働災害につながる危険・有害要因の排除や安全意識の向上を目的とする安全衛生教育を推進する。

3 機関研修の計画的な実施

各機関の研修計画策定に当たっては、本方針に基づき、計画的かつ効果的な研修になるよう努めるものとする。

国立印刷局安全衛生管理計画（第2期）

国立印刷局は、第2期中期目標期間（平成20年度から平成24年度まで）における安全衛生管理計画を次のとおり定める。

1 基本理念

「人間尊重の理念」に基づき、職員の安全と健康を確保するとともに、快適な職場環境の形成を促進する。

2 基本方針

職員の安全と健康の確保は、企業としての責務であるとともに、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とを踏まえ、労働安全衛生法等の関係法令の遵守の下、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ものとする。

3 本管理計画の策定趣旨

本管理計画は、2に掲げた基本方針及び「独立行政法人国立印刷局の中期計画（第2期）」を確実に実行するために定めるとともに、毎年度本管理計画を具体的に実施するため、年度別の安全衛生管理計画を定める。

4 目標

（1）安全目標

重大災害ゼロはもとより障害が残る災害を発生させないよう取り組むとともに、労働災害減少に努めることを目標として掲げる。

なお、国立印刷局全体としては、各項目別の達成目標値を以下のとおり設定するものとする。

項目	達成目標値	(参考)平成9～18年平均値
重大災害	0件	0件
障害が残る災害	0件	0.6件
休業4日以上労働災害	6件以下	6.1件
度数率	1.8以下	1.83
強度率	0.08以下	0.081

（2）衛生目標

心身両面にわたる健康の保持増進及び自己管理意識の向上を目標として掲げる。

5 重点実施事項

（1）安全管理

安全衛生教育等を通じて労働災害につながる危険・有害要因の排除や安全意識の向上を図り、安全な職場環境づくりに取り組む。

- イ 安全衛生関係法令の遵守
- ロ 安全衛生教育の実施
- ハ 安全活動の取組

(2) 衛生管理

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ついて、有所見者への健康指導・教育などのフォローアップを行うとともに、特別検診の推進など健康管理の充実に取り組む。また、職員のメンタルヘルス対策として、カウンセラーの更なる活用や全職員を対象としたカウンセラー面談の順次実施などに取り組む。

- イ 有所見者に対するフォローアップ
- ロ メンタルヘルス対策の実施
- ハ 特別検診の推進
- ニ 基礎疾患を有する者などへのケア

6 啓蒙活動

安全衛生に係る情報や知識を付与するため、全国安全週間、全国労働衛生週間の行事などの啓蒙活動に取り組む。

7 実績評価

毎年度終了後、当該年度の安全衛生管理状況について実績評価し、その後の安全衛生管理に反映していくものとする。特に、国立印刷局全体の労働災害の発生状況については、以下の表1及び表2を用いて総体的に評価するものとする。

[表1 各項目別評点表]

項目	評点					
	-3点	-2点	-1点	0点	1点	2点
重大災害	1件～	—	—	0件	—	—
障害が残る災害	2件～	1件	—	—	—	0件
休業4日以上労働災害	10件～	9件	8件	7件	6件	～5件
度数率	2.2～	2.1	2.0	1.9	1.8	～1.7
強度率	0.12～	0.11	0.10	0.09	0.08	0.07

[表2 5段階評定表]

各項目別評点の合計	評定
7～8点	V
1～6点	IV
—5～0点	III
—11～—6点	II
—15～—12点	I

8 その他

本管理計画については、労働安全衛生関係法令の改正や社会情勢の変化等に応じて、所要の改訂を行うものとする。

平成24年度国立印刷局安全衛生管理計画

1 基本方針

労働安全衛生法等の関係法令の遵守はもとより、安全衛生教育の積極的推進や安全活動の活性化、メンタルヘルス対策を含めた心身両面にわたる健康管理の充実に取り組み、安全かつ安心して働ける職場環境づくりを推進することとする。

2 安全衛生管理計画の策定趣旨

国立印刷局安全衛生管理計画（第2期）の3に基づき、本計画を定めるとともに、各機関においては、より具体的な実施計画を策定するものとする。

3 目標

(1) 安全管理

労働災害を減少させるとともに、重大災害や障害が残る災害を発生させない。

(2) 衛生管理

健康管理を充実させ、心身両面にわたる健康の保持・増進を図る。

4 重点実施事項

(1) 安全衛生管理（共通事項）

イ 安全衛生教育の実施

(イ) 職員の安全衛生意識を高めるため、各職員、管理監督者及び有資格者の作業主任者などに対し、安全衛生知識を向上させる教育を実施する。

(ロ) 職場の管理監督者は、配転者や新規採用者などに対し、職場内安全衛生教育（OJT）を段階的に実施するとともに、教育効果を確認する。

(ハ) 労働安全衛生法で定められた必要な教育を行うため、新任の作業長などに対する職長教育や危険・有害職場に従事している職員に対する特別教育などを確実に実施する。

ロ リスクアセスメントの強化

リスクアセスメントの取組については、関係部門間の連携を密にし、リスク低減までの各ステップを確実に実施するとともに、残留リスクの管理を徹底する。

(イ) 作業部門だけでなく設計・開発部門などについてもリスクアセスメントに関する知識を付与し、取組を強化する。

(ロ) 職場の危険要因のみならず、化学物質使用等に伴う有害要因に対しても、リスクアセスメントを実施し、危険有害リスクを低減する。

ハ 高齢者に対する安全衛生対策

職員の高齢化などを踏まえて、高齢者の労働災害の発生を未然に防止するため、高齢者に関わる災害の分析を行い、適切な安全対策を講ずるとともに、基礎疾患者等に対しては適切なフォローアップを行う。

ニ 安全衛生関係法令の遵守等

安全衛生関係法令を遵守し、関係法令の改正を常に把握するとともに、化学物質等の管理においては関係部門間の連携を強化する。

ホ その他

自然災害などの突発的な事象に対して、職員の安全衛生確保について、適時適切に対応する。

(2) 安全管理

イ 安全活動の活性化

労働災害を未然に防止するため、各種の安全活動に職場の全員が参加して活動を活性化化する。

(イ) 作業前ミーティングの確実な実施

(ロ) K Y T (危険予知訓練)、指差呼称などの安全活動の実施

ロ 安全作業基準の遵守及び見直し等

(イ) 安全作業を確立するため、安全作業基準の定期的な読み合わせを作業毎に全員で行い、内容を理解させるとともに、各種改善活動（自主保全、業務改善等）における安全対策と連携させ、安全作業基準の遵守を徹底する。

(ロ) 同種類似災害を防止するため、労働災害が発生した場合は、各機関において同様な危険要因等がないかを作業毎に検証し、必要に応じて安全作業基準の見直しを実施する。

(3) 衛生管理

イ メンタルヘルス対策の実施

心身両面の健康管理の充実を図るため、「心の健康づくり計画」に基づき、メンタルヘルス対策を推進する。また、心の健康問題により長期休業した職員については、「職場復帰支援プログラム」により円滑な職場復帰を支援する。

(イ) メンタルヘルスカケアを推進するためには、各職員、管理監督者、産業保健スタッフ等及びカウンセラーが、それぞれの果たすべき役割を理解することが重要であることから、相互サポート体制の整備に努める。

(ロ) ストレスの軽減、職場環境等の改善を図るため、カウンセラー等によるセルフケア、ラインケアに関する情報、教育機会の提供に努める。

ロ 管理対象者等に対するフォローアップ

定期健康診断を始めとする各種健康診断などの実施結果に基づき、管理対象者への保健指導・教育などのフォローアップを行うとともに、健康の自己管理意識の向上に努める。

(イ) 各種健康診断などの実施結果に基づき、管理対象者への保健指導等のフォローアップをきめ細やかに実施するとともに、経過管理者、交替勤務者及び単身赴任者に対し、健康管理上必要な保健指導を積極的に推進する。

(ロ) 長時間労働（1月当たり45時間超の時間外労働）による健康障害を防止するため、産業医又は保健師による面接指導を実施し、職員の健康確保に努める。

ハ 感染症に関する対応

職員の健康の確保と安定した事業継続に資するため、新型インフルエンザなどの感染症の拡大防止に向けて、適切に対応する。

二 作業環境管理

適正な作業環境の維持管理のため、職場で使用する化学物質等の取扱いに留意するとともに、作業上必要な保護具の着用を徹底する。

5 啓蒙活動

安全衛生に係る情報や知識を付与するため、以下の行事等に取り組む。

- (1) 全国安全週間（毎年度7月1日～7日）及び全国労働衛生週間（毎年度10月1日～7日）厚生労働省が主催する全国一斉行事について、その趣旨に則り取り組む。
- (2) 印刷局安全強調週間（毎年度第4四半期）
印刷局独自行事として、各機関において工夫を凝らして取り組む。
- (3) 各種広報活動
各種の機会を活用して、安全衛生に係る広報活動に取り組む。
- (4) 研修等への積極的な参加
安全衛生に関する知識・情報を習得するために外部研修等に積極的に参加する。
- (5) 通勤災害及びレクリエーション災害の防止
通勤災害及びレクリエーション災害の防止に取り組む。

6 評価

平成24年度終了後、当該年度の安全衛生管理状況についての実績評価を行い、その後の安全衛生管理に反映していくものとする。

国立印刷局環境保全基本計画

国立印刷局は、環境と調和の取れた事業活動を推進するための指針として定めた「国立印刷局環境方針」に基づき、第二期中期目標期間(平成20年度～平成24年度)における国立印刷局環境保全基本計画を次のように定める。

1 環境関連法令等の遵守

(1) 規制基準の遵守

- イ 大気、水質、騒音その他の排出物等の量及びその状態を定期的に測定、把握し、環境保全施設等を適正に運転管理した上で、国や地方自治体で定める規制基準を遵守する。
- ロ 規制基準を超えるおそれや、地域環境に影響を及ぼすおそれのある排出物等の発生が確認された場合は、排出の抑制、発生原因の調査及び有効な対応措置を迅速に行い、環境の保全を図る。

(2) 廃棄物の適正処理

- イ 廃棄物の適正な保管、運搬、処理及び処分を行う。
- ロ 廃棄物の処理等を業務委託する場合は、適切な業者を選定するとともに、選定業者による実施状況を確認する。
- ハ ポリ塩化ビフェニル使用の廃棄物については、引き続き適正に保管し、処理施設の稼動に合わせ、適正に処理する。
- ニ 日常業務における更なる廃棄物の排出抑制及び設備導入によるリサイクルの推進を図り、資源の有効利用に努める。

(3) 化学物質の使用量の把握等

特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律(平成11年法律第86号)に基づく指定化学物質使用量等を適正に把握するとともに、その使用及び保管に当たっては、万全を期す。

(4) 環境保全施設等の点検、整備

- イ 環境保全施設等について定期的に点検を実施し、適正な整備、保守及び管理を行う。
- ロ 環境保全施設の経年劣化に起因する有害物質の流出を未然に防止するため、現有施設の問題点や改善策について調査・検討し、計画的な整備に努める。

(5) 新規計画に対する提言及び事前確認

機械、建物、設備、原材料及び作業方法の変更に係る新規計画については、環境保全に係る計画段階からの提言及び事前確認に努める。

2 環境マネジメントシステムの運用・維持

製造事業を営む公的主体として模範となり、また、環境問題に積極的に貢献するため、環境マネジメントシステムの運用・維持に努め、環境保全活動の継続的改善を図る。

また、静岡工場においては、計画期間内にISO14001認証取得を目指すとともに、他の認証取得機関である滝野川工場、小田原工場、彦根工場及び岡山工場においては、認証維持・管理に努め、国立印刷局に対するイメージの向上を図る。

3 資源・エネルギー使用量の抑制等の取組

環境負荷の低減を図り、京都議定書に示されている温室効果ガスの削減目標達成に寄与するため、地球温暖化対策の推進に関する法律(平成10年法律第117号)に基づき「政府がその事務及び事業に関し温室効果ガスの排出の抑制等のため実行すべき措置について定める計画」(平成19年3月30日)が閣議決定されている。この実行計画では、平成13年度を比較基準値として、用紙類、エネルギー使用量、上水使用量、廃棄物量などを削減目標として設定しており、温室効果ガスにおいては8%削減する目標が定められている。これに準じて、次のとおり資源・エネルギー等の抑制に努める。

(1) 削減目標は、第一期中期目標期間における削減実績を踏まえ、下表のとおりとする。

項 目	削減目標	対象機関
温室効果ガスの排出量(t-CO ₂) (電気使用量、エネルギー供給施設等で使用する燃料の量及び乗用車・貨物自動車で使用する燃料の量をCO ₂ 換算)	8%削減	全機関
コピー用紙の使用量(kg)	20%削減	
水の使用量(m ³)	17%削減	
廃棄物の量(kg)	4%削減	

(2) 比較基準値は、平成13年度実績とし、削減目標の数値は、平成20年度から平成24年度までの期間の平均値とする。

(3) 削減目標を達成するため、省エネ等の効果を十分に考慮した設備機器等の導入、更新等を行う。

また、国等における温室効果ガス等の排出の削減に配慮した契約の推進に関する法律(平成19年法律第56号)に基づき定められた基本方針に則った契約の推進に努める。

4 環境物品等の調達推進

国等による環境物品等の調達推進等に関する法律(平成12年法律第100号)による環境物品等の調達を推進するため、「環境物品等の調達の推進を図るための方針」(毎年度作成)に基づき、環境保全への取組姿勢を社会にアピールできるように、調達目標100%達成に努める。

5 環境負荷の少ない製品への取組

環境保全のための新たな技術の開発や、環境に配慮した製品設計の実施、製品の流通方式における工夫などにより、環境負荷の低減を図ることができる立場にあることから、製品の特殊性を考慮しつつ、製品の原材料、製造設備等を含めて、環境負荷を視野に入れた製品開発に努め、環境への負荷低減を図る。

6 環境保全に関する啓蒙活動の推進

(1) 広報紙等による啓蒙活動

広報紙、印刷局LAN、各種会議などの機会を活用し、環境保全についての啓蒙活動を推進する。

(2) 環境月間行事の実施

環境保全についての関心と理解を深めるとともに、環境保全活動を推進するため、6月の「環境月間」において諸行事を実施する。

(3) 環境保全に関する研修等の推進

イ 環境マネジメント研修、講演会、局内外の環境保全施設の見学会等を実施する。

ロ 公害防止管理者等の法定資格取得者の計画的な育成に努める。

(4) 「チャレンジ25キャンペーン」運動への積極的な参加

法人としての「チャレンジ25キャンペーン」への参加に伴い、職員一人一人の「チャレンジ25キャンペーン」及び「チャレンジ25宣言」への参加を推進する。

7 環境報告書の作成及び公表

環境に対する社会的な関心の高まりから、事業者としての社会的責任を果たすため、環境に配慮した事業運営やその内容を環境報告書にまとめ、公表する。

8 その他

環境行政に的確に対応するために国や地方自治体の動向を把握し、環境保全関連業務の円滑な遂行を図る。

○ 一部改正(平成22年6月14日)

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）

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

旅券・印紙その他の国として偽造抵抗力を必要とする製品についても、高度な偽造防止技術を維持しつつ、安定的かつ確実に製造することによって、経済活動・国民生活及び国家の安全に寄与する使命がある。

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、普及を担うことを通じて、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、法令全書等、国民に提供されるべき行政情報等を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、このような使命を果たしてきた。このことは、特定独立行政法人として業務運営を行っている現在においても全く変わるもので

はない。今後とも、これらの使命を確実に達成し、我が国の経済の発展と国民生活の安定に一層貢献することが求められる。

(印刷局を取り巻く環境)

現在、日本銀行券の偽造の発生状況は、諸外国と比較して低水準な状況ではあるが、偽造 100 米ドル札「スーパーノート」にみられるように、近年、通貨偽造問題は国際的な広がりを見せている。

日本円についても、平成 16 年に、パソコンやカラープリンター等の普及・高性能化など、民間の複写、印刷技術の進歩に伴う偽造券製造の危険性の増加に対応した新銀行券の発行（以下「改刷」という。）を実施したところであるが、最近、中国やタイにおいて偽造券が発見され、一部日本へも流入するなど、偽造問題は引き続き深刻な問題となっている。

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

また、旅券については、米国における国際的テロ事件などに見られるような深刻化する国際的犯罪等から国家・国民を守るため、旅券の偽造抵抗力を高めるための調査・研究を実施するとともに、諸外国の旅券発行当局等との情報交換や連携を強化していくことが求められる。印紙その他の製品についても、歳入金の納付手段等として用いられるものであり、関係当局と連携しつつ、偽造防止と安定的かつ確実な製造に努めることが求められる。

官報については、内閣の委託を受け、印刷局が官報の編集者として企画から普及まで制度全般を担っている。印刷局においては、官報の電子的手段による提供の推進など、官報の今後のあり方について検討を行うとともに、大地震の発生や国際的な緊急時には、緊急官報の発行が求められることから、印刷局は国と一体として、必要とさ

れる機密の保持に配慮しつつ、官報を迅速・確実に製造することが求められる。

国会用印刷物等についても、国が適切に機能を果たしていく上で不可欠なものであり、必要とされる機密の保持に配慮しつつ、国会や各省庁の要請に柔軟に対応し、製品を迅速・確実に製造することが求められる。

また、官報を含む立法、行政、司法に関わる情報（以下「政府情報」という。）等の提供について、印刷局においては、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、行政情報の電子化への技術的対応などの取組を行ってきているところである。

平成 19 年 6 月 19 日に閣議決定された「経済財政改革の基本方針 2007」等を踏まえ、IT 革新の一環として、5 年以内を目途に国民に使い勝手の良い世界最先端の電子政府を実現するべく、ユーザーの視点に立った利便性の向上等を念頭に置き、紙をベースとした既存の手続を根本的に見直し、業務・システムの最適化等の施策を講ずるよう政府において取組が行われているところである。印刷局においては、このような変化に適切に対応しながら、政府情報等を国民に正確かつ確実に提供するという使命を果たしていくことが求められる。

I. 中期目標の期間

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

II. 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。

事業全体の効率的かつ効果的な業務運営を確立するに当たっては、特定独立行政法人として業務を行っていることを踏まえ、業務の質を確保しつつ、その運営の効率性・自律性を高めることに注力するとともに、経費縮減や国民負担の軽減を図る

ものとする。また、偽造防止上の問題点や受注条件に影響を及ぼさないよう配意しつつ、印刷局の評価に当たり必要なデータについては、印刷局の評価を行う機関に対し提供し、実績評価を確実にを行い、更なる問題点の把握及びその改善に努めるものとする。

1. 事務及び事業の見直し

(1) セキュリティ製品事業及び情報製品事業の経費の縮減に向けた取組

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

① セキュリティ製品事業における取組

セキュリティ製品のうち、偽造抵抗力を維持する必要のある銀行券等以外の製品については、銀行券等の製造技術の維持・向上のため行っているものと位置付け、このために必要な範囲内において行うものとする。

② 情報製品事業における業務の見直しの取組

情報製品事業については、白書等、個々の製品ごとに、公共性、製品の販売実績、収支、民間の参入動向等を踏まえ、官報や国会用製品等以外の製品のうち、多数の事業者が参入するなど民間においても十分対応できると認められる市販用白書の印刷などからは撤退を図るものとする。

また、政府刊行物サービス・センターについては、印刷局の業務・資産の見直しの結果を踏まえつつ、民間競争入札の実施の可否等について検討するものとする。

なお、自動車保管場所標章の印刷からは撤退するものとする。

③ 外部委託の推進

セキュリティ製品及び情報製品については、偽造防止等の優先課題に十分留意の上、業務の効率化につながる場合には、外部委託を積極的に推進するものとする。

(2) 病院の移譲、廃止

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、収支改善を図りつつ、本中期目標期間中の他の医療機関等への移譲に向け取り組むものとする。

また、平成 19 年度末をもって廃止することとされている小田原健康管理センターについては、廃止後の資産等の在り方及び処分方法について、早急に検討し、結論を得るものとする。

2. 組織の見直し

(1) 工場の業務の効率化及び生産性の向上に向けた取組

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

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

虎の門工場については、将来の検討課題として、印刷機能の都内他工場への移転を図ることによる資産処分について前向きに検討するものとする。

(2) 人員の削減

① 総人員数の削減

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

② 間接部門の人員数の削減

本局、工場等における間接部門については、重複業務の一元化、事務処理の効率化等の一層の促進により、本中期目標期間においては、総人員数の削

減率を上回る削減を図るものとする。

(3) 出張所等の集約・統合等

① 出張所等の集約・統合

現在、銀行券の原料となるみつまたの調達等の業務を行っている3出張所及び2分室については、出張所等の設置から半世紀以上が経過し、交通の利便性が向上していることも踏まえ、本中期目標期間中に、中国地方と四国地方のそれぞれ1か所に集約・統合するものとする。

② 保養所の廃止

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

③ 職員宿舎の廃止・集約化

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

3. 保有資産の見直し

印刷局が保有する資産については、国の資産債務改革の趣旨を踏まえ、以下の措置を講ずるものとする。

(1) 大手町敷地の適正な処分

大手町敷地については、東京都、地権者等と連携した再開発についての検討を踏まえて、保有資産の資産価値に十分配慮しながら、透明性・公平性を確保しつつ、手続を進め、適正な処分について結論を得るものとする。

(2) 市ヶ谷センターの有効活用

市ヶ谷センターについては、研修施設の利用状況、お札と切手の博物館の入

館者数、機会費用等を総合的に勘案し、同センターの機能の移転の可否について検討するものとする。

(3) 久我山運動場の有効活用

久我山運動場については、杉並区民も利用可能としていることを踏まえつつ、在り方を検討するものとする。

(4) 遊休資産の処分

上記2. 組織の見直しの結果、遊休資産が生ずる場合、当該遊休資産について、将来の事業再編や経営戦略上必要となるものを除き、処分を行うものとする。

(5) 保有資産の見直し等による国庫返納

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

4. コンプライアンスの確保

印刷局は、社会・経済活動において重要な通貨を製造している法人であることから、職員に対するコンプライアンスに関する研修の実施、監事による監査体制の強化等、コンプライアンスの確保に一層積極的に取り組むものとする。

5. その他の業務全般に関する見直し

上記1. から4. に加え、業務全般について、以下の取組を行うものとする。

(1) 効率化目標の設定

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

(2) 給与水準の適正化等

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

また、印刷局の給与水準（平成 18 年度、事務・技術職員）は対国家公務員指数で 87.9 となっているが、当該給与水準について、以下のような観点からの検証を行い、これを踏まえた適正化に取り組むとともに、その検証結果や取組状況については公表するものとする。

- ① 類似の業務を行っている民間事業者の給与水準等に照らし、現状の給与水準が適切かどうか十分な説明ができるか。
- ② その他、給与水準についての説明が十分に国民の理解を得られるものとなっているか。

(3) 随意契約の見直し

契約については、原則として一般競争入札等によるものとし、以下の取組により、随意契約の適正化を推進するものとする。

- ① 印刷局が策定する「随意契約見直し計画」に基づく取組を着実に実施するとともに、その取組状況を公表すること。
- ② 一般競争入札等により契約を行う場合であっても、特に企画競争や公募を行う場合には、競争性、透明性が十分確保される方法により実施すること。

また、監事及び会計監査人による監査において、入札・契約の適正な実施についてチェックを受けるものとする。

(4) 業務・システムの最適化計画の実施

平成 19 年度中に策定した「統合業務システム」、「国立印刷局ネットワークシステム」等の最適化計画に基づき、業務プロセスの継続的な改革を通じた更なる効率化に取り組むものとする。

Ⅲ. 国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項

1. 通貨行政への参画

(1) 銀行券の動向に関する調査と銀行券に関する企画

印刷局は、内外における銀行券の動向について調査を行うとともに、印刷技術の向上や物価状況等の社会経済情勢の変化を見据え、銀行券の種類、様式等に関する改善について、偽造防止や使いやすさの確保に加え、目の不自由な人のための製品仕様、製造時の環境への影響、国内外において通用する卓越したデザイン等、国の政策的な観点から必要とされる特性も考慮の上、財務省とも連携しつつ、不断に検討を行うものとする。

(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、前中期目標期間に策定した調査及び研究開発の基本計画について、財務省とも連携しつつ、その成果やIT技術の進展等を踏まえた改定を行うものとする。

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

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

(3) 海外当局との情報交換、通貨の真偽鑑定等

国際的な広がりを見せる通貨偽造に対抗していくため、財務省と一体として、内外の通貨関係当局及び捜査当局等と積極的に情報交換を行い、偽造の抑止を図る。通貨偽造事件に際しては、迅速・確実に内外当局等と協力して真偽鑑定を実施できるような体制を整備するとともに、緊急改刷への対応も想定しつつ、内外当局等との全面的な協力体制を整えるものとする。

(4) 銀行券の信頼の維持等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とともに、必要に応じて現金取扱機器の製造業者等に対し機密保持に配慮したうえでの確か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。

(5) 国際対応の強化

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

(6) デザイン力の強化

銀行券のデザインは銀行券の最も重要な要素の一つであり、通貨に対する信頼や我が国のイメージの向上につながるよう、デザイン力の強化に努めるものとする。

2. 銀行券の製造等

印刷局は、①製造量の減少にも対応し得る製造体制の合理化、効率化を図りつつ、財務大臣の定める銀行券製造計画を確実に達成すること、②緊急の場合を含め当初予見し難い製造数量の増減などによる製造計画の変更にも対応できる柔軟で機動的な製造体制を構築すること、③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品質検査を徹底すること、④局内横断的にコスト管理の適正化に努め、コストの抑制を図ること、⑤環境問題への適切な対応に努めることが求められる。

製造等にあたっては、国家機密としての性格を有する偽造防止技術について、カウンターインテリジェンス（情報防衛）的な観点も含めた情報管理を徹底するものとする。

(注) 損率とは、製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。

3. 旅券、印紙等の製造等

銀行券以外のセキュリティ製品についても、それぞれの製品の特性を踏まえ、銀行券と同様の取組を行うものとする。

4. 官報、法令全書等の提供等

官報については、印刷局は、電子的手段による提供の推進など、官報制度について企画・検討を行うとともに、製造等に当たっては、情報管理を徹底するとともに、各官庁が円滑に政策を実行できるよう、その要請に柔軟に対応するよう努めるものとする。また、引き続き、入稿から発行までの期日の短縮及び訂正記事件数の引下げに努めるものとする。

また、印刷局は、公共上の見地から必要とされる情報の提供を行うことが求められる。このため、印刷局は、行政情報の電子化等の流れを勘案し、官報に掲載される情報を含む政府情報等の提供のあり方について検討を行うとともに、より効率的かつ効果的に行政情報等を国民に提供するための取組を行うものとする。

IV. 財務内容の改善に関する事項

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

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

V. 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、それを着実に実施するものとする。

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、それを着実に実施するものとする。

3. 職場環境の整備に関する計画

職員の安全と健康の確保は、効率的かつ効果的な業務運営の基礎をなすものである。このため印刷局は、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、それを着実に実施するものとする。

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

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。）が平成20年4月1日から平成25年3月31日までの5年間における中期目標（以下「本中期目標」という。）を達成するための中期計画を次のとおり定めます。

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

印刷局は、特定独立行政法人として業務を行っていることを踏まえ、業務の質の確保を図りつつ、できる限り民間企業的な経営手法を導入し、運営の効率性・自律性を高めることに注力するとともに、経費縮減や国民負担の軽減を図る観点から、事務及び事業、組織、保有資産等の見直しを行います。

また、偽造防止上の問題点や受注条件に影響を及ぼさないよう配慮しつつ、印刷局の評価に当たり必要なデータについては、評価を行う機関に対し的確に提供し、実績評価を確実にを行い、更なる問題点の把握及びその改善に努めます。

1. 事務及び事業の見直し

(1) セキュリティ製品事業及び情報製品事業の経費の縮減に向けた取組

経費削減の程度及び経営上の判断に必要な指標については、固定的な経費と経常収支率とします。

固定的な経費については、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であることから採用しています。（I. 5. (1)「効率化目標の設定」参照）

なお、工場における固定的な経費の削減にも取り組みます。（I. 2.

(1). ①「工場別の固定的な経費」参照）

経常収支率については、業務運営の効率化による採算性の確保の状況や財務状況の健全性を示すものであることから採用しています。（Ⅲ.「予算、収支計画、資金計画」参照）

注1) 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2) 大幅な物価変動等、中期計画策定時に想定されなかった事象が生じた場合には、固定的な経費の構成要素ごとに必要な修正をします。

注3) 資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しにより発生する費用及び環境対策投資により発生する費用については、固定的な経費から除くものとします。

注4) 経常収支率

経常収益÷経常費用×100

① セキュリティ製品事業における取組

セキュリティ製品のうち、偽造抵抗力を維持する必要がある銀行券等以外の製品については、銀行券等の製造技術の維持・向上のため行っているものと位置付け、このために必要な範囲内において行います。

② 情報製品事業における業務の見直しの取組

情報製品事業については、白書等、個々の製品ごとに、公共性、製品の販売実績、収支、民間の参入動向等を踏まえ、官報や国会用製品等以外の製品のうち、多数の事業者が参入するなど民間においても十分対応できると認められる市販用白書や自動車保管場所標章の印刷などからは撤退します。

また、政府刊行物サービス・センターについては、業務・資産の見直しの結果を踏まえつつ、民間競争入札の実施の可否等について検討し、結論を得ることとします。

③ 外部委託の推進

偽造防止や守秘性に十分留意の上、業務の効率化につながる場合には、外部委託を積極的に推進します。

なお、官報については、守秘性に十分留意の上、入力業務の一部に

ついて、一般競争入札により外部委託を行い、業務の効率化を図ります。

(2) 病院の移譲、廃止

東京病院については、本中期目標期間における他の医療機関等への移譲に向けて取り組みます。

なお、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引き続き実施し、収支改善を図ります。

また、19年度末をもって廃止することとされている小田原健康管理センターについては、廃止後の資産の在り方及び処分方法について、他の保有資産の見直しとの関係も勘案しつつ、早急に検討し、結論を得るものとします。

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

① 工場別の固定的な経費

I. 5. (1) 「効率化目標の設定」の固定的な経費の削減目標を達成するため、工場別の固定的な経費について、本中期目標期間中の固定的な経費の平均額が、前中期目標期間中の平均額を下回るよう努め、業務の効率化及び生産性の向上を図ります。

注1) 工場の固定的な経費の定義は以下のとおり

工場の固定的な経費＝当期製造費用－変動費

変動費＝原材料費＋外注加工費＋時間外手当

注2) 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。

注3) 資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しにより発生する費用及び環境対策投資により発生する費用につ

いては、工場の固定的な経費から除くものとします。

② 都内工場の再編

都内工場については、虎の門工場について将来の検討課題として印刷機能の都内他工場への移転を図ることによる資産処分について前向きに検討するなど保有資産の見直しを行うこととされていることを踏まえ、必要な施設・機能の再配置及び関連整備について検討を進めます。

(2) 人員の削減

① 総人員数の削減

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、本中期目標期間を通じて総人員数の削減に積極的に取り組みます。

削減率については、17年度末を基準として、18年度からの5年間で、10%以上となるよう取り組みます。

(参考)

17年度期末の人員 5,056人

23年度期末の人員の見込み 4,550人以下

注) 削減対象となる「人員」は、常勤役員及び常勤職員の合計数とします。

② 間接部門の人員数の削減

本局、工場等における間接部門については、重複業務の一元化、事務処理の効率化等の一層の促進により、本中期目標期間中において、総人員数の削減率を上回る削減を図ります。

(3) 出張所等の集約・統合等

① 出張所等の集約・統合

銀行券の原料であるみつまたの調達業務等を行っている3出張所及び2分室について、本中期目標期間中に、中国地方と四国地方のそれぞれ1か所に集約・統合し、業務の効率化を進めます。

② 保養所の廃止

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

③ 職員宿舎の廃止・集約化

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

3. 保有資産の見直し

印刷局が保有する資産の有効活用を図るとともに、国の資産債務改革の趣旨を踏まえ、遊休資産の処分による国の財政への貢献を図るため、資産の見直し等を実施します。

(1) 大手町敷地の適正な処分

大手町敷地については、東京都、地権者等と連携した再開発についての検討を踏まえて、保有資産の資産価値に十分配慮しながら、透明性・公平性を確保しつつ、手続を進め、適正な処分について結論を得ることとします。

(2) 市ヶ谷センターの有効活用

市ヶ谷センターについては、研修施設の利用状況、博物館の入館者数、機会費用等を総合的に勘案し、都内工場の再編等の資産の有効活用策の検討とあわせ、同センターの機能の移転の可否について検討を進めます。

(3) 久我山運動場の有効活用

久我山運動場については、杉並区民も利用可能としていることを踏まえつつ、在り方の検討を進めます。

(4) 遊休資産の処分

組織の見直しの結果、遊休資産が生ずる場合、当該遊休資産について、将来の事業再編や経営戦略上必要となるものを除き、処分します。

(5) 保有資産の見直し等による国庫返納

組織の見直し及び保有資産の見直しにより、今後10年間を目途として財政再建に資する国庫への貢献を行います。

4. 内部管理体制の強化

印刷局は、社会・経済活動において重要な通貨等を製造していることから、コンプライアンス、情報の管理、製品の管理などを徹底することにより、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) コンプライアンスの確保

職員に対するコンプライアンスに関する研修の実施、監事等による監査体制の強化を通じて、更なるコンプライアンスの確保に努めます。

(2) 情報の管理

国民生活及び社会経済に影響を及ぼす製品の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。

政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準を踏まえた情報システムの管理及び情報セキュリティ確保に関する規則等の確実な運用を通じて、情報の漏えい防止等、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。

(3) 製品の管理

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、工程ごとの数量管理を厳格に行うなど管理体制の徹底に努めるとともに、警備体制の維持・強化を図り、製品の盗難を防止します。

(4) 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図るため、災害発生時のマニュアル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。

5. 事業運営の効率化目標とその他の業務全般に関する見直し

上記1. から4. に加え、業務全般について、以下の取組を行います。

(1) 効率化目標の設定

一般管理費及び事業費に係る効率化目標については、「I. 事業運営の効率化に関する目標を達成するための措置」で設定した固定的な経費を指標として、本中期目標期間中の平均額が、前中期目標期間中の平均額と比較し、8%以上削減できるよう努めます。(I. 1. (1)「セキュリティ製品事業及び情報製品事業の経費の削減に向けた取組」参照)

なお、工場における固定的な経費の削減にも取り組みます。(I. 2. (1). ①「工場別の固定的な経費」参照)

(参考) 前中期目標期間中の固定的な経費の平均額 (見込み) 6 2 1 億円

(2) 給与水準の適正化等

総人件費については、簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律 (平成 18 年法律第 47 号) 等に基づく 18 年度からの 5 年間で 5%以上を基本とする削減について、引き続き着実に実施するととも

に、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」（平成18年7月7日閣議決定）に基づき、人件費改革の取組を23年度まで継続します。

また、印刷局の給与水準について、類似の業務を行っている民間事業者の給与水準に照らすなどの検証を行い、適正化に取り組むとともに、その検証結果や取組状況について公表します。

(参考)17年度人件費 34,655百万円

(3) 随意契約の適正化の推進

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、随意契約の適正化を推進します。

具体的には、印刷局が策定する「随意契約見直し計画」に基づく取組を着実に実施するとともに、その取組状況を公表します。

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

また、監事及び会計監査人による監査において、入札・契約の適正な実施についてのチェックを受けます。

(4) 業務・システムの最適化計画の実施

19年度に策定した「統合業務システム」、「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」の最適化計画に基づき、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、業務プロセスの見直しなどを行い、業務処理の効率化・迅速化に努めます。

Ⅱ. 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) 銀行券の動向に関する調査と銀行券に関する企画

通貨偽造問題が国際的に広まっている状況を踏まえ、国内外における銀行券の動向について調査を行います。

また、印刷技術の向上や物価状況等の社会経済情勢の変化を見据え、銀行券の種類、様式等に関する改善について、偽造防止や使いやすさの確保に加え、目の不自由な人のための製品仕様、製造時の環境への影響、国内外において通用する卓越したデザイン等、国の政策的な観点から必要とされる特性も考慮の上、財務省とも連携しつつ、不断に検討を行います。

(2) 偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等

銀行券の次期改刷も見据え、IT技術の進展等も踏まえた調査及び研究開発の基本計画を実施し、効率的かつ効果的な研究開発を進めます。

基本計画においては、費用対効果を十分勘案の上、民間からの技術導入、国内外の研究交流や会議への参加などを含め、独自の偽造防止技術の維持・向上や製造工程の効率化、製紙・印刷技術の高度化を図ります。

具体的には、容易に真偽判別可能な偽造防止技術や新たな機械読取方法など、対人及び対機械行使を対象とした偽造抵抗力の強化に向けた研究開発を進めます。また、製造工程において、将来の銀行券印刷機の開発など、合理化・効率化に向けた設備開発に取り組むとともに、銀行券製造技術の高度化を図ります。

さらに、デザインと偽造防止技術を融合させた次期銀行券仕様について検討するとともに、ユニバーサルデザインなど銀行券の識別容易性の向上に取り組めます。

研究開発については、研究開発評価システムを運用し、事前、中間、

事後の評価を更に徹底するとともに、評価結果に基づく計画の変更等、効率的な研究開発の推進や質の向上に努めます。

なお、本中期目標期間中の目標を以下のとおりとします。

- ① 国内外の会議、学会等での発表・参画 平均年60件以上
- ② 特許の出願件数 平均年60件以上

(3) 国内外の通貨当局との連携、情報交換、通貨の真偽鑑定等

国内外における銀行券の偽造動向・最新の偽造防止技術等に関するレポートや研究開発成果等について、財務省へ報告し、意見交換を行うとともに、国際的な広がりを見せる通貨偽造に対抗していくため、財務省と一体として、内外の通貨関係当局及び捜査当局等と積極的な情報交換を行います。

通貨偽造事件に際しては、迅速・確実に内外当局等と協力して真偽鑑定を実施できる体制を整備するとともに、緊急改刷への対応も想定しつつ、内外当局等との全面的な協力体制を整えます。

(4) 銀行券の信頼維持のために必要な情報の提供

銀行券への信頼維持のため、銀行券に関する情報について、財務省及び日本銀行と連携しつつ、ホームページによる情報提供や、印刷局博物館の展示内容の充実などを通じて、国民に広く分かりやすく提供します。

また、必要に応じて、通貨関係当局と連携し、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上で、情報の提供を行います。

(5) 国際対応の強化

通貨に関する国際的な課題に対応し、海外の関係当局との連携や情報交換等を円滑に行うことができるよう必要な体制整備を図り、国際対応

の強化に努めます。

なお、日本にて開催される「第 18 回環太平洋銀行券製造機関会議」（平成 21 年 11 月予定）については、その主催者となっていることから、会議開催に向けた準備を進め、円滑な運営に努めるとともに、欧州銀行券製造機関会議等の国際会議において、積極的な情報交換を行います。

これらの国際会議への参加を含め、財務省と一体として通貨行政を担いつつ、銀行券の製造等について国際的な水準の維持に努めます。

注)「環太平洋銀行券製造機関会議」は環太平洋付近の国々、「欧州銀行券製造機関会議」はヨーロッパ地域にある国々における、政府、政府関連の銀行券製造機関及び中央銀行がメンバーとなっており、銀行券に係る技術的・専門的なテーマに関する情報交換や討議を目的として開催されている会議です。

(6) デザイン力の強化

銀行券のデザインを含めた製品設計については、通貨に対する信頼や我が国のイメージの向上につながるよう、デザインと偽造防止技術の融合を図るなど、次期改刷を見据えた製品設計力の強化に努めます。

なお、引き続き原版彫刻などの伝統的な工芸技術の維持・向上に努めます。

2. 銀行券の製造等

(1) 財務大臣の定める製造計画の確実な達成

高機能設備の導入及び更新により、製造体制の合理化・効率化を図り、財務大臣の定める銀行券製造計画を確実に達成します。

(2) 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。

(3) 高品質で均質な銀行券の製造

銀行券の品質については、国民の信頼を損なうことのないよう徹底した品質管理を行います。

具体的には、新たな品質管理装置や検査装置の導入等により品質検査を徹底し、更なる品質管理・保証体制の強化を図り、引き続き高品質で均質な銀行券の製造に努めます。

また、品質管理手法等の活用などを通じて、品質の安定化に取り組み、16年度から19年度の実績平均を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100以下となるよう損率の低減又は維持に努めます。

(4) コスト管理の適正化

統合業務システムの活用などにより、局内横断的なコスト管理の適正化に努め、コストの抑制を図ることとします。

(5) 偽造防止技術に関する情報管理

銀行券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ついて、カウンターインテリジェンス（情報防衛）的な観点も含めた情報管理を徹底します。

(6) 環境問題への適切な対応

温室効果ガス排出量の削減に向けた設備投資や省資源・省エネルギー対策の実施などにより、地球温暖化などの環境問題に対応し、引き続き環境に配慮した製造を行います。(VII. 4. 「環境保全に関する計画」参照)

3. 旅券、印紙等の製造等

偽造抵抗力を必要とする銀行券以外のセキュリティ製品については、偽造防止技術に関する情報管理を徹底し、高品質を保持しつつ、安定的かつ確実な製造を行います。

製造に当たっては、需要変動に対応し得る製造体制の合理化・効率化を図り、コストの抑制に努めます。

また、旅券については、国内外における技術動向の調査や関係当局との情報交換を踏まえ、次期旅券の仕様に関する企画を行うとともに、偽変造・改ざん防止技術の高度化、I Cチップの高機能化、認証システム等に関する研究開発に取り組みます。

その他セキュリティ製品については、各製品の特性を踏まえ、その動向調査や、製品に関する企画を行うとともに、仕様変更の要請等に迅速かつ適切に対応するために必要となる偽造防止技術等の研究開発に取り組みます。

4. 官報、法令全書等の提供等

官報、法令全書、国会用印刷物等については、各官庁が円滑に政策を実行できるよう、情報管理を徹底しつつ、その要請に柔軟に対応し、迅速かつ確実な製造を行います。

なお、国際的な緊急時や大地震の発生等における緊急官報の製造・発行について、迅速かつ確実に行うとともに、国会用印刷物等の製造についても、緊急の要請に適切かつ確実に対応できる体制を確保します。

官報については、内閣府と連携して、官報の電子的手段による提供の推進など、官報制度の企画・検討を行います。

また、引き続き原稿の入稿から発行までの期日の短縮に努めるとともに、関係省庁等への協力要請などを通じて、訂正記事箇所数の削減に努め、訂

正記事箇所数が、前中期目標期間の実績平均値（100ページ当たり）を100とした相対比率について、毎年度100以下となるよう取り組みます。

公共上の見地から必要とされる情報の提供については、行政情報の電子化等の流れを勘案し、官報に掲載される情報を含む政府情報等の提供のあり方を検討するとともに、より効率的かつ効果的に行政情報等を国民に提供するための取組を行います。

Ⅲ. 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、管理会計の活用により、部門別管理を行います。このことにより、部門別の収支を的確に把握し、採算性の確保を図ります。

また、「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」で指標として設定した経常収支率については、毎年度100%以上になるように努めます。

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います。

本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、本中期目標期間中総額159,920百万円の支出を見込んでいます。

1. 平成20年度～平成24年度予算

平成20年度～平成24年度予算

区 分	金額(百万円)
収入	
業務収入	373,011
その他収入	27,568
計	400,579
支出	
業務支出	339,799
人件費支出	218,279
原材料支出	39,098
その他業務支出	82,422
施設整備費	44,865
計	384,664

注1) 上記記載額は以下の条件に基づき試算したものであり、大幅な業務量の変動等、中期計画策定時に想定されなかった事象が生じた場合には、変動することがあります。(収支計画、資金計画についても同様です。)

○事業収入として、銀行券は20年度以降33億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。

○その他収入には、受取賃貸料が含まれています。

注2) 施設整備費は、生産関連設備、庁舎、病院などの固定資産支出額です。

注3) 資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しにより発生する収入及び支出については、含まれていません。

2. 平成20年度～平成24年度収支計画

平成20年度～平成24年度収支計画

区 分	金額（百万円）
収益の部	
売上高	355,249
営業外収益	27,541
特別利益	0
計	382,790
費用の部	
売上原価	284,242
販売費及び一般管理費	51,059
営業外費用	15,625
特別損失	0
計	350,926
当期純利益	31,864
目的積立金取崩額	0
当期総利益	31,864

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、21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20年度～平成24年度資金計画

平成20年度～平成24年度資金計画

区 分	金額（百万円）
資金収入	464,697
業務活動による収入	401,122
業務収入	355,784
その他収入	45,338
投資活動による収入	58,500
財務活動による収入	0
前中期目標期間よりの繰越金	5,075
資金支出	459,591
業務活動による支出	355,363
原材料支出	37,308
人件費支出	218,624
その他支出	99,431
投資活動による支出	104,228
財務活動による支出	0
次期中期目標期間への繰越金	5,106

IV. 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、200億円とします。

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か月分を見込んでいます。

V. 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

資産債務改革の趣旨を踏まえ、組織の見直し及び保有資産の見直しの結果、遊休資産が生ずる場合、当該遊休資産について、将来の事業再編や経営戦略上必要となるものを除き、処分します。

VI. 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・拡充など業務運営に必要なものに充当します。

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) 人材の効果的な活用

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を推進します。

(2) 研修計画

研修施設の有効活用、国内外の大学などへの派遣等、職員のより一層の資質向上のための研修計画を着実に実施します。

人材育成を継続し、さらに専門的知識の付与や技術・技能の向上を図る観点から、本中期目標期間中の目標を以下のとおりとします。

- ① 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
- ② 派遣（国内外の大学・研究機関等） 平均年 10 名以上

2. 施設、設備に関する計画

高機能設備の導入や更新など必要な設備投資を行うとともに、環境への影響、費用対効果、事業全体の収支などを総合的に勘案した施設・設備に関する計画を着実に実施します。

本中期目標期間の施設、設備に関する計画は、以下のとおりです。

平成 20 年度～平成 24 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	6,517
	印刷部門	2,364
	共通部門	1,025
	小計	9,906
設備関連	製紙部門	8,508
	印刷部門	21,493
	共通部門	2,822
	小計	32,823
合 計		42,729

注 1) 上記金額は、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等を示します。

注 2) 上記金額は、資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し及び保有資産の見直しを踏まえた必要な設備投資や、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、安全活動の一層の推進、健康管理の充実など、安全で働きやすい職場環境を整備

するための計画を着実に実施します。

(1) 労働安全の保持

安全衛生教育等を通じて労働災害につながる危険・有害要因の排除に取り組み、労働災害の発生を防止し、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、カウンセラーの更なる活用などに努めます。

4. 環境保全に関する計画

地球温暖化などの環境問題へ積極的に貢献するため、環境保全と調和の取れた事業活動を遂行すべく、温室効果ガス排出量の削減に向けた設備投資、廃棄物等の削減、リサイクルの推進、省資源・省エネルギー対策の実施など政府の方針に沿った環境保全に関する計画を着実に実施します。

特に、温室効果ガス排出量の削減に関しては、都内工場の再編時等における太陽光発電などの再生可能エネルギーの導入についての検討を進めるとともに、重油ボイラーを温室効果ガスの発生が少ない天然ガスボイラーに更新し、一部ボイラーにはコージェネレーションシステムを採用していきます。

これらの取組を通じて、本中期目標期間中の温室効果ガス排出量の平均値が、13年度と比較し、8%削減できるよう努めます。

また、環境保全活動の継続的改善を図るため、環境マネジメントシステムの運用・維持に努め、更なるISO14001認証取得に取り組みます。

さらに、引き続き環境報告書を作成し、公表するとともに、国等による環境物品等の調達の推進等に関する法律に基づいた環境物品の調達に努めます。

注1) コージェネレーションシステムとは、発電時の排熱を蒸気、空調、給湯などに有効利用する省エネルギーシステムのことをいいます。

注2) 温室効果ガス排出量の削減率及び比較基準年度は、「政府がその事務及び事業に関し温室効果ガスの排出の抑制等のため実行すべき措置について定める計画（政府の実行計画）」（平成19年3月30日閣議決定）に準じたものです。

5. 前中期目標期間終了時の積立金の使途

独立行政法人印刷局法第15条第2項に基づき、前中期目標の期間の終了時において積立金に係る主務大臣の承認を受ける計画はありません。

独立行政法人国立印刷局の年度計画（平成24年度）

独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）第31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。）の年度計画（平成24年度）を次のとおり定めます。

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) セキュリティ製品事業及び情報製品事業の経費の縮減に向けた取組

① 業務の見直しの取組

政府刊行物サービス・センターについては、24年度末までに廃止します。

② 外部委託の推進

偽造防止や守秘性に十分留意の上、業務の効率化につながる場合には、外部委託を積極的に推進します。

(2) 病院の移譲、廃止

東京病院については、24年度末までに事業としては廃止すべく、公的医療機関への移譲以外の措置も選択肢に含めて取り組みます。

なお、移譲までの間においては、これまでの収支改善状況を踏まえ、引き続き収支改善に取り組みます。

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

① 工場別の固定的な経費

人員の削減等に取り組み、工場別の固定的な経費が中期計画に定めた削減目標を達成するよう努めます。

注1) 工場の固定的な経費の定義は以下のとおりです。

工場の固定的な経費＝当期製造費用－変動費

変動費＝原材料費＋外注加工費＋時間外手当

注2) 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。

注3) 資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しにより発生する費用及び環境対策投資により発生する費用については、工場の固定的な経費から除くものとします。

② 都内工場の再編

虎の門工場の印刷機能については、滝野川工場への移転に向け、引き続き施設・設備の整備を進めます。

また、機能移転後における資産の有効活用について、21年1月に発足した「虎ノ門二丁目地区再開発協議会」において関係者との調整を図りつつ、検討を進めます。

(2) 人員の削減

① 総人員数の削減

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、総人員数の削減に引き続き取り組みます。

② 間接部門の人員数の削減

本局、工場等における間接部門については、中期目標期間中において、総人員数の削減率を上回る削減を図るため、重複業務の一元化、事務処理の効率化等の計画を策定し、実行します。

(3) 出張所等の集約・統合等

○ 職員宿舎の廃止・集約化

「独立行政法人の職員宿舎の見直しに係る基本的な考え方」（平成24年3月6日行政改革実行本部決定）等の内容を踏まえ、職員宿舎の見直しに取り組みます。

3. 保有資産の見直し

(1) 遊休資産の処分

組織の見直しの結果、遊休資産が生ずる場合、当該遊休資産について、将来の事業再編や経営戦略上必要となるものを除き、処分します。

(2) 保有資産の見直し等による国庫返納

組織の見直し及び保有資産の見直しにより不要となった財産を国庫納付するなど、財政再建に資する国庫への貢献を行います。

4. 内部管理体制の強化

(1) コンプライアンスの確保

リスクマネジメントとコンプライアンスを一元的に管理するための体制の整備、監事による監査などを通じて、更なるコンプライアンスの確保に努めます。

また、コンプライアンスについての研修や講演会の実施、コンプライアンス・マニュアルを活用した職場内ミーティングの実施など、継続的な取組により、職員のコンプライアンス意識の高揚を図ります。

(2) 情報の管理

秘密管理に関する規則等の遵守状況の点検などを通じて、偽造防止技術に関する秘密情報の管理を徹底します。

また、情報セキュリティ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適切な情報セキュリティ対策の実施や規則等の遵守状況の点検を通じて、情報漏えい防止等、情報セキュリティの確保に努めます。

(3) 製品の管理

製品の取扱規程の遵守状況について点検を実施し、製品の管理、数量管理を徹底します。

また、警備体制の維持・強化を図り、製品の盗難を防止します。

(4) 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図るため、政府等との連携も含めた危機管理体制の維持・充実に努めます。

具体的には、地震対策マニュアルや防災訓練の実効性を向上させるとともに、官報の製造について、震災などの非常時を想定した製造訓練を実施します。

5. 事業運営の効率化目標とその他の業務全般に関する見直し

(1) 固定的な経費

人員の削減等に取り組み、固定的な経費が中期計画に定めた削減目標を達成するよう努めます。

注1) 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2) 大幅な物価変動等、中期計画策定時に想定されなかった事象が生じた場合には、固定的な経費の構成要素ごとに必要な修正をします。

注3) 資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しにより発生する費用及び環境対策投資により発生する費用に

については、固定的な経費から除くものとします。

(2) 給与水準の適正化等

総人件費について、引き続き削減に努めます。

また、印刷局の給与水準について、引き続き類似の業務を行っている民間事業者の給与水準に照らすなどの検証を行い、適正化に取り組むとともに、その検証結果や取組状況について公表します。

さらに、監事による給与水準についてのチェックを受けます。

(3) 随意契約の適正化の推進

契約については、「随意契約等見直し計画」（22年5月策定）における、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、速やかに一般競争入札に移行するとの方針に沿って取組を進めるとともに、その取組状況についてフォローアップし、ホームページ上で公表します。

一般競争入札等により契約を行う場合であっても、一者応札・応募となっている案件について、仕様書の点検・見直しを実施するなど、一層の競争性の確保に努めます。

また、随意契約等見直し計画の実施や一者応札・応募の見直しなどが適切なものとなっているかとの観点から、個々の契約について契約監視委員会の点検を受けます。

さらに、監事及び会計監査人による監査において、入札・契約の適正な実施についてのチェックを受けます。

(4) 業務・システムの最適化計画の実施

「統合業務システム」については、最適化計画（22年度一部改定）に基づき、システムの機能性・利便性の向上を図るとともに、業務プロセ

スの見直しなどを行い、業務処理の効率化・迅速化に努めます。

また、「印刷局ネットワークシステム」については、最適化計画（23年度改定）に基づき、情報セキュリティの確保を図るとともに、システム運用の効率化・安定化に努めます。

Ⅱ. 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) 銀行券の動向に関する調査と銀行券に関する企画

通貨偽造問題が国際的に広まっている状況を踏まえ、国際会議等を通じて、国内外における銀行券に関する偽造動向等に関する調査を行います。

また、銀行券の種類、様式等に関する改善について、使いやすさの確保や目の不自由な人にも配慮したユニバーサルデザイン及び偽造防止技術を考慮した銀行券仕様、製造時の環境への影響等、国の政策的な観点から必要とされる特性も考慮の上、財務省との連携を図りつつ、引き続き検討を行います。

(2) 偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等

銀行券の次期改刷を見据え、研究開発の基本計画に基づいて、独自の偽造防止技術の維持・向上や製造工程の効率化、製紙・印刷技術の高度化など、効率的かつ効果的な研究開発に努めます。

具体的には、人の五感で容易に真偽判別可能な偽造防止技術の開発、機能性材料の効果的な機械読取方法を見出すことによる対機械行使を対象とした高度な偽造防止技術の開発、デザインと偽造防止技術を融合させた次期銀行券仕様やユニバーサルデザインを意識した仕様の検討など、銀行券の識別容易性の向上に向けた取組を進めます。

また、高品質で均質な銀行券製造を維持するための仕上機の開発など、合理化・効率化に向けた設備開発を推進するほか、銀行券製造技術の高度化を図るため、製版工程における新たな技術開発に取り組みます。

さらに、各製造技術の基盤を強化するため、製紙・印刷等の各分野における製造技術を高度化する研究開発に取り組みます。

実施に当たっては、これらに係る37件の課題を設定し、その推進に努めるとともに、研究開発評価システムを運用し、事前、中間、事後の評価を徹底し、研究開発の質の向上に努めます。

なお、平成24年度の目標を、以下のとおりとします。

- ① 国内外の会議、学会等での発表・参画 年60件以上
- ② 特許の出願件数 年60件以上

(3) 国内外の通貨当局との連携、情報交換、通貨の真偽鑑定等

国内外における銀行券の偽造動向・最新の偽造防止技術等に関する技術情報をレポートとしてまとめ、財務省への情報提供を行います。さらに、研究開発成果等についても財務省への報告を行い、銀行券の偽造防止技術等に関する意見交換を行います。また、国際的な広がりを見せる通貨偽造に対抗していくため、財務省と一体として、海外の銀行券製造機関及び内外の捜査当局等との情報交換を行います。

通貨偽造事件に際しては、引き続き内外当局等との連携強化を図るとともに、真偽鑑定への迅速・確実な対応に努めます。

(4) 銀行券の信頼維持のために必要な情報の提供

銀行券への信頼維持のため、銀行券に関する情報について、財務省及び日本銀行と連携しつつ、ホームページによる情報提供を行うとともに、広報資料の充実や印刷局博物館における収蔵品の展示方法の工夫などにより、国民に広く分かりやすく提供します。

また、必要に応じて、通貨関係当局と連携し、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上で、情報の提供を行います。

(5) 国際対応の強化

財務省と一体として通貨行政を担いつつ、通貨に関する課題に対応し、銀行券の製造について国際的な水準を維持するため、海外の関係当局との連携や情報交換等を円滑に行います。

また、海外の銀行券製造機関等との相互訪問を行い、偽造防止技術等に関する情報交換を実施するとともに、国際会議への参画により、海外の関係当局との連携や情報交換等を積極的に行い、国際対応の強化に努めます。

(6) デザイン力の強化

銀行券のデザインを含めた製品設計については、通貨に対する信頼や我が国のイメージの向上につながるよう、製品設計力の強化に努めます。

具体的には、習作活動を通して技術力の向上を図るとともに、デザインと偽造防止技術の融合に向けて取り組むなど、次期改刷を見据えた製品設計力の強化に努めます。

また、外国の銀行券製造機関との技術交流を継続して実施し、工芸技術の維持・向上に反映させます。

2. 銀行券の製造等

(1) 財務大臣の定める製造計画の確実な達成

高機能設備の導入及び更新により、製造体制の合理化・効率化を図りつつ、財務大臣の定める銀行券製造計画を確実に達成します。

(2) 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、研修等の人材育成を通じて作業者の多能化を推進し、柔軟な人員配置を行います。

(3) 高品質で均質な銀行券の製造

銀行券の品質については、国民の信頼を損なうことのないよう徹底した品質管理を行います。

具体的には、新たな検査機能を搭載した銀行券仕上機の導入拡大を図るなど、品質管理・保証体制の強化に取り組みます。

また、品質管理手法等の活用などを通じて、品質の安定化に取り組み、損率が中期計画の定めた目標を達成するよう努めます。

(4) コスト管理の適正化

統合業務システムの活用などにより、原価情報等を迅速に把握し、コスト管理の適正化に取り組み、コストの抑制に努めます。

(5) 偽造防止技術に関する情報管理

秘密管理に関する規則等の遵守状況の点検などを通じて、国家機密としての性格を有する偽造防止技術に関する秘密情報の管理を徹底します。

(6) 環境問題への適切な対応

太陽光発電設備等を導入し、温室効果ガスの削減を図ります。

また、製造工程における廃棄物のリサイクル化を進めるとともに、環境に配慮した印刷技術の研究に取り組みます。(Ⅶ. 4. 「環境保全に関

する計画」参照)

3. 旅券、印紙等の製造等

偽造抵抗力を必要とする銀行券以外のセキュリティ製品については、偽造防止技術に関する情報管理を徹底し、発注者から求められる品質を適正に管理・保証するため、業務改善と作業の標準化等に努め、安定的かつ確実な製造を行います。

また、研修等の人材育成を通じた作業者の多能化を推進するとともに、設備の集約等を進めることにより、需要変動に対応し得る製造体制の合理化・効率化を図り、コストの抑制に努めます。

旅券については、国際的な技術動向及び標準化動向の調査、並びに関係当局との情報交換を踏まえて企画した仕様に基づき、偽変造・改ざん防止技術を高度化した試作品の作製を進めるとともに、認証システム等に関する技術確立や製造体制の整備に取り組みます。

また、引き続き国際会議に参画し、技術動向等の調査を行うとともに、関係当局と情報交換を行います。

その他セキュリティ製品については、各製品の特性を踏まえ、その動向調査や、製品に関する企画を行うとともに、仕様変更の要請等に迅速かつ適切に対応するため、高度な偽造防止技術を施した試作品の作製を進めます。

4. 官報、法令全書等の提供等

官報、法令全書、国会用印刷物等については、各官庁が円滑に政策を実行できるよう、その要請に柔軟に対応するとともに、ISMS(情報セキュリティマネジメントシステム)や秘密製品取扱細則等に基づく情報管理及び官報の製造等に従事する職員へのインサイダー取引の発生防止に向けた教育を行うなど、情報管理を徹底しつつ、迅速かつ確実な製造を行います。

なお、国際的な緊急時や大地震の発生等における、迅速かつ確実な緊急官報の製造・発行のために、内閣府と連携した緊急官報製造訓練の実施等、非常時対応を想定した作業体制の確保に努めます。また、国会用印刷物等の製造についても、緊急の要請に適切かつ確実に対応していきます。

官報については、内閣府と連携して、官報の電子的手段による提供の推進など、官報制度の企画・検討を行います。

また、引き続き原稿の入稿から発行までの期日の短縮に努めるとともに、訂正記事箇所数の削減に努め、訂正記事箇所数が、前中期目標期間の実績平均値（100ページ当たり）を100とした相対比率について、100以下となるよう取り組みます。そのために霞が関WANを活用した電子入稿の機能を拡充し、関係省庁の利便性を向上させるなど、電子入稿の促進に取り組みます。

公共上の見地から必要とされる情報の提供については、行政情報の電子化等の流れを勘案し、官報に掲載される情報を含む政府情報等の提供のあり方を検討するとともに、より効率的かつ効果的に行政情報等を国民に提供するための取組を行います。具体的には、内閣府の方針に基づき、インターネット版官報の公開期間の拡大に向けて対応を図ります。

Ⅲ. 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、管理会計の活用により、部門別管理を行います。このことにより、部門別の収支を的確に把握し、採算性の確保を図ります。

また、事業全体の適切な経営指標として、経常収支率が100%以上になるよう努め、財務体質の強化を図ります。

注) 経常収支率

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

平成24年度の予算、収支計画、資金計画は、以下のとおりです。

1. 平成24年度予算

平成24年度予算

区 分	金額(百万円)
収入	
業務収入	70,208
その他収入	2,928
計	73,136
支出	
業務支出	63,424
人件費支出	42,212
原材料支出	5,907
その他業務支出	15,305
施設整備費	13,675
計	77,099

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。(収支計画、資金計画についても同様です。)

○事業収入として、銀行券は、31.5億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。

注2) 施設整備費は、生産関連設備、庁舎などの固定資産支出額です。

注3) 資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し、保有資産の見直しにより発生する収入及び支出については、含まれていません。

2. 平成24年度収支計画

平成24年度収支計画

区 分	金額 (百万円)
収益の部	
売上高	66,865
営業外収益	2,959
特別利益	0
計	69,824
費用の部	
売上原価	51,926
販売費及び一般管理費	9,259
営業外費用	2,834
特別損失	0
計	64,019
当期純利益	5,805
目的積立金取崩額	0
当期総利益	5,805

注) 上記の金額は、消費税を除いた金額です。

3. 平成24年度資金計画

平成24年度資金計画

区 分	金額 (百万円)
資金収入	166,735
業務活動による収入	73,071
業務収入	66,970
その他収入	6,101
投資活動による収入	91,141
財務活動による収入	0
前期よりの繰越金	2,523
資金支出	164,066
業務活動による支出	62,843
原材料支出	5,684
人件費支出	40,694
その他支出	16,465
投資活動による支出	101,128
財務活動による支出	95
翌年度への繰越金	2,669

IV. 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、200億円とします。

V. 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

資産債務改革の趣旨を踏まえ、組織の見直し及び保有資産の見直しの結果、遊休資産が生ずる場合、当該遊休資産について、将来の事業再編や経営戦略上必要となるものを除き、処分します。

VI. 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・拡充など業務運営に必要なものに充当します。

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) 人材の効果的な活用

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を推進します。

(2) 研修計画

将来を担う人材の計画的かつ継続的な育成や、職員の一層の資質向上を図るための研修計画を定め、効果的な研修の実施に努めます。

具体的には、階層別研修、職種別研修、技術系研修を実施することにより、モノづくり基盤を支える技能人材の育成や職員の更なるスキルア

ップに取り組みます。

また、専門的知識、実務などを体得させるため、国内及び海外の大学などに職員を派遣します。

これらにより、以下の目標の達成に向けて取り組みます。

- ① 研修 研修コース数 22件以上
対象者数 400名以上
- ② 派遣（国内外の大学・研究機関等） 10名以上

2. 施設、設備に関する計画

設備投資については、環境への影響、費用対効果、事業全体の収支などを総合的に勘案した施設・設備に関する計画を定め、着実に実施します。

平成24年度における施設、設備に関する計画は、以下のとおりです。

平成24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	3,248
	印刷部門	673
	共通部門	73
	小計	3,994
設備関連	製紙部門	1,493
	印刷部門	8,080
	共通部門	675
	小計	10,248
合 計		14,242

注1) 上記金額は、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等を示します。

注2) 上記金額は、資産債務改革の趣旨を踏まえた組織の見直し及び保

有資産の見直しを踏まえた必要な設備投資や、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、安全衛生関係法令の遵守はもとより、安全意識を高める施策、安全活動や安全衛生教育の積極的推進、職員の心身両面にわたる健康管理の充実など、安全で働きやすい職場環境を整備するための安全衛生管理計画を定め、着実に実施します。

(1) 労働安全の保持

リスクアセスメントの取組強化や安全衛生教育等を通じて、労働災害につながる危険・有害要因を排除した安全な職場環境づくりや職員の安全意識の向上に取り組み、労働災害の未然防止に努めます。

(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や基礎疾患患者への健康指導・教育などのフォローアップを充実させ、職員の健康の保持・増進や自己管理意識の向上に努めます。

また、カウンセラーによる研修・講演会を実施するなど、カウンセラーの活用に努めます。

4. 環境保全に関する計画

地球温暖化などの環境問題へ積極的に貢献するため、環境保全と調和の取れた事業活動を遂行すべく、温室効果ガス排出量の削減に向けた設備投資、廃棄物等の削減、リサイクルの推進、省資源・省エネルギー対策の実施など、法令や政府の方針に沿った環境保全に関する計画を着実に実施します。

温室効果ガス排出量の削減については、太陽光発電設備の導入、照明器具や空調機等の改修の際に温室効果ガスの発生が少ない機器に更新するなど、中期計画に定めた削減目標を達成するよう努めます。

また、製造工程における廃棄物のリサイクル化を進めるとともに、環境に配慮した印刷技術の研究に取り組みます。

環境保全活動の継続的改善を図るため、環境マネジメントシステムを運用するとともに、ISO14001の認証を維持します。

さらに、23年度の実績に関する環境報告書を作成し、公表するとともに、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作成した、国立印刷局の調達方針に則った環境物品の調達に努めます。