

第2期中期目標期間

業務実績報告書

自 平成20年4月 1日

至 平成25年3月31日

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	2
2 組織の見直し	4
(1) 工場の業務の効率化及び生産性の向上に向けた取組	4
① 工場別の固定的な経費	4
② 都内工場の再編	5
(2) 人員の削減	5
① 総人員数の削減	5
② 間接部門の人員数の削減	6
(3) 出張所等の集約・統合等	6
① 出張所等の集約・統合	6
② 保養所の廃止	7
③ 職員宿舎の廃止・集約化	7
3 保有資産の見直し	8
(1) 大手町敷地の適正な処分	8
(2) 市ヶ谷センターの有効活用	8
(3) 久我山運動場の有効活用	8
(4) 遊休資産の処分	8
(5) 保有資産の見直し等による国庫返納	10
4 内部管理体制の強化	10
(1) コンプライアンスの確保	10
(2) 情報の管理	12
(3) 製品の管理	15
(4) 危機管理	17

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	24
(1)	固定的な経費	24
(2)	給与水準の適正化等	25
(3)	随意契約の適正化の推進	26
(4)	業務・システムの最適化計画の実施	35
II	業務の質の向上に関する目標を達成するための措置	38
1	通貨行政への参画	38
(1)	銀行券の動向に関する調査と銀行券に関する企画	38
(2)	偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等	39
(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	42
(4)	銀行券の信頼維持のために必要な情報の提供	43
(5)	国際対応の強化	51
(6)	デザイン力の強化	53
2	銀行券の製造等	55
(1)	財務大臣の定める製造計画の確実な達成	55
(2)	柔軟で機動的な製造体制の構築	55
(3)	高品質で均質な銀行券の製造	55
(4)	コスト管理の適正化	57
(5)	偽造防止技術に関する情報管理	57
(6)	環境問題への適切な対応	57
3	旅券、印紙等の製造等	58
4	官報、法令全書等の提供等	61
III	予算、収支計画、資金計画	65
1	平成20年度～平成24年度予算及び決算	66
2	平成20年度～平成24年度収支計画及び実績	67
3	平成20年度～平成24年度資金計画及び実績	68
IV	短期借入金の限度額	68
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	68
VI	剰余金の使途	70

VII	その他財務省令で定める業務運営に関する事項	70
1	人事に関する計画	70
	（1）人材の効果的な活用	70
	（2）研修計画	72
2	施設、設備に関する計画	75
3	職場環境の整備に関する計画	78
	（1）労働安全の保持	78
	（2）健康管理の充実	80
4	環境保全に関する計画	82

(参考)

・	研究開発基本計画（骨子）	91
・	国立印刷局安全衛生管理計画（第2期）	94
・	国立印刷局環境保全基本計画	96
・	独立行政法人国立印刷局の中期目標	99
・	独立行政法人国立印刷局の中期計画	111

## 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。

なお、銀行券等以外のセキュリティ製品のうち、民間においても十分対応できると認められる自動車検査標章（平成20年度撤退）等の製品については撤退した。

##### 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（市販用白書、自動車保管場所標章（平成19年度撤退）、保安基準適合証（平成21年度撤退）等）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20年度からの民間委託の業務実績及び平成21年度に行った民間調査機関による調査の結果を踏まえ、国立印刷局として政府刊行物の編集・印刷・発行業務から撤退したこと、白書や調査統計報告書等はインターネットにより各府省から無償で公表されていることから廃止することとした。そのため、民間競争入札は実施しないこととした。

なお、政府刊行物サービス・センターについては、平成24年度中に全国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、平成24年度から、切手類製造工程におけるグラビア版面の製造工程の中で、ベースシリンダー作製工程については、一般競争入札により契約を締結して外部委託を実施した。

なお、官報等については、平成20年度から、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た。

## (2) 病院の移譲、廃止

### イ 移譲に向けた取組

東京病院については、本中期目標期間中の他の医療機関等への移譲に向けて、以下のとおり取り組んだ。

- ・ 地元自治体である東京都北区等と協議しつつ、公的医療機関に対し、病院の移譲の可否について打診した（平成20・21年度）。
- ・ 「独立行政法人の事務・事業の見直しの基本方針」（平成22年12月7日閣議決定）において、「過去に打診を行ったところも含め公的医療機関に幅広く打診を行い、今中期目標期間中の移譲に向けて鋭意取り組む。」とされたことから、公的医療機関に対して幅広く打診を行った（平成22・23年度）。
- ・ その後、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、一般競争入札（公募）を平成24年10月に実施した。公募の実施に当たっては、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。
- ・ 公募の結果、平成24年12月に移譲先が「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。

### ロ アクションプランへの取組

- ・ 平成18年度から3年間でキャッシュ・フローベース（注）でのプラスを目標とするアクションプランに引き続き取り組んだ。

（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。

- ・ 医師の確保、病床及び診療科の見直し、大学病院や地元医療機関との連携強化、人間ドックの受入拡大などにより収益を確保するとともに、後発医薬品（ジェネリック）の使用、委託費の見直し、事務員の削減など、費用の削減に取り組んだ。

- ・ アクションプランの最終年度である平成20年度の状況は、医業収益は1,765百万円、医業費用は2,261百万円となり、医業損益は、アクションプラン実施前の平成17年度と比較して357百万円改善した▲496百万円、キャッシュ・フローベースでは、平成17年度と比較して319百万円改善した▲214百万円であり、医業損益をキャッシュ・フローベースでプラスとする目標は達成できなかったものの、大幅な改善がみられた。

#### ハ 収支改善への取組

- ・ アクションプランの結果分析を踏まえ、平成21年度以降、各年度「東京病院運営計画」を策定し、収支改善に取り組んだ。
- ・ 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より、病床利用率が向上し、患者一人当たりの診療単価が増加したこと等から医業収益が増加した。また、医業収益の増加に伴い材料費等が増加したものの、保守契約や委託契約の見直し、消耗品費の削減など費用の削減にも取り組んだ。
- ・ 本中期目標期間中の損益状況は、上記の取組の結果、平成22年度にはキャッシュ・フローベースで▲38百万円となるなど、大幅な改善がみられた。
- ・ 最終年度（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、キャッシュ・フローベースでは▲328百万円となった。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

## ニ 小田原健康管理センター廃止後の資産の活用

小田原健康管理センターは、平成19年度末をもって廃止した。廃止後の資産については、市ヶ谷センター研修所を移転し、技能人材の育成を目的に、技術・技能に関する研修を強化・充実させるための研修施設として活用することとし、平成21年4月、「小田原研修センター準備室」を本局に設置して移転準備を進めた。平成22年4月、旧小田原健康管理センター建物を研修施設に改修の上、市ヶ谷センターから研修機能を移転し、より資産価値の高い市ヶ谷センターを、国庫納付することで国の財政に寄与した。

## 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、退職不補充等による労務費の削減（工場合計37億円）、委託費などの経費の削減（工場合計17億円）、減価償却費の減少（工場合計11億円）により、全ての工場におい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21年度に移転先を滝野川工場（東京都北区）に決定し、関係官庁との調整や移転場所における埋蔵文化財の発掘調査等を進めた。平成23年度には、移転に向けて新たな施設の建築工事を開始した。また、平成24年度には、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うとともに、移転時期を平成26年4月に決定した。

なお、移転後の資産については、平成21年1月に周辺地権者3者と設立した「虎ノ門二丁目地区再開発協議会」において、虎の門敷地を含む再開発について検討を進め、平成24年6月に再開発事業の概要、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。

## (2) 人員の削減

### ① 総人員数の削減

総人員数については、「17年度末を基準として、18年度からの5年間で、10%以上削減」とするとともに、政府の方針に沿ってその取組を平成23年度まで継続するとした中期計画の目標に対し、高機能設備の導入・更新等の製造体制の効率化や組織の見直しにより、平成23年度期末人員は4,402人（654人減）、削減率は12.9%となり目標を達成した。

また、引き続き総人員数の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年度期末人員は4,233人(823人減)、削減率は16.3%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年度期末人員は1,592人(269人減)、削減率は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。

#### 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

#### ① 出張所等の集約・統合

出張所・分室の集約・統合については、みつまた生産地の生産状況を調査するとともに、みつまた納入場所の変更に伴う移動負荷や倉庫需要等を検討し、地元生産組合等関係団体とも意見交換、調整を行った結果、平成22年4月に岡山県岡山市と徳島県三好市に集約・統合し、組織の名称に

については、中国みつまた調達所及び四国みつまた調達所とした。

集約・統合後みつまた倉庫として活用していた旧出雲出張所については、平成24年12月に現物を国庫納付した（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）。

## ② 保養所の廃止

保養所（鎌倉宿泊所、京都宿泊所、那須保養所及び伊東保養所）については、平成20年度末をもって全て廃止した。

鎌倉宿泊所及び京都宿泊所については、平成22年度に譲渡し、譲渡収入を国庫納付した。那須保養所及び伊東保養所については、平成22年度に実施した一般競争入札の結果、譲渡に至らなかったことから、平成23年7月に現物を国庫納付した（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）。

## ③ 職員宿舎の廃止・集約化

職員宿舎については、山手線内所在の若松町宿舎、西片町宿舎及び田端宿舎を含め、8箇所、269戸を廃止した。

なお、廃止した職員宿舎について、以下のとおり処分した（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）。

（平成21年度）

- ・ 原町敷地

（平成22年度）

- ・ 豊玉敷地

（平成23年度）

- ・ 西片町敷地、出雲敷地、出雲第2敷地、松山敷地

（平成24年度）

- ・ 田端敷地、池袋敷地、若松町敷地

また、平成24年度に、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25年3月に、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。

### 3 保有資産の見直し

#### (1) 大手町敷地の適正な処分

大手町敷地については、平成19年度に、東京都、地権者等と連携した連鎖型再開発事業の検討を行ったが、参加する事業者がなかったことから、国立印刷局と関係地権者3者（日本郵政株式会社、日本電信電話株式会社及び日本放送協会）による単独再開発を進めることとし、平成20年10月に、「大手町二丁目（2-1街区）地区再開発事業基本合意書」を締結した。

基本合意書の締結後も引き続き再開発事業の検討を進めてきたが、政府の方針に沿って、平成22年12月に現物を国庫納付した。

#### (2) 市ヶ谷センターの有効活用

研修所機能については、技能人材の育成を目的に、技術・技能に関する研修の強化・充実を図るため、研究所及び小田原工場に隣接する旧小田原健康管理センター建物を研修施設に改修の上、平成22年4月に移転した。

博物館機能については、平成23年3月に王子工場内（東京都北区）に移転した。

なお、両機能移転後の市ヶ谷センターについては、政府の方針に沿って、平成23年3月に現物を国庫納付した。

#### (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や、広域避難場所に指定されていることを踏まえつつ、杉並区及び東京都と処分に向けた調整を行ってきたが、政府の方針に沿って、平成23年1月に現物を国庫納付した。

#### (4) 遊休資産の処分

##### イ 処分した資産

廃止した出張所・分室、保養所及び職員宿舎のほか、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) 旧千川水路

旧千川水路について、平成21年度に譲渡し、平成23年1月に譲渡

収入を国庫納付した。

(ロ) 渋谷敷地

渋谷敷地について、平成21年度に譲渡し、平成23年7月に譲渡収入を国庫納付した。

(ハ) 岡山工場（一部）

旧厚生施設敷地について、平成23年度に譲渡し、平成23年7月に譲渡収入を国庫納付した。

(ニ) 小田原工場（一部）

平成23年度末に廃止した保育園（財務省共済組合国立印刷局支部運営）について、小田原市からの譲渡要請を受けて同市に有償譲渡し、平成24年12月に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）を国庫納付した。

(ホ) 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。

#### (5) 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98,894百万円）及び譲渡収入（34,878百万円）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

#### (1) コンプライアンスの確保

コンプライアンス委員会（平成24年6月からはリスク・コンプライアンス委員会）をはじめとしたコンプライアンス推進体制の下、国立印刷局コンプライアンス基本方針等に基づき、各年度において「コンプライアンス・プログラム」（平成24年度からは「リスク管理・コンプライアンス推進実施計画」）を策定し、コンプライアンス意識の浸透、徹底を図った。

国家公務員倫理週間（国家公務員倫理審査会主催：12月）に先立って行われる標語の募集では、毎年度、国立印刷局職員から多数の応募があり、平成20年度に最優秀作品及び優秀作品各1点、平成21年度に優秀作品1点、平成22年度に最優秀作品1点、平成23年度に優秀作品1点、平成24年度に最優秀作品及び優秀作品各1点が、それぞれ国立印刷局職員の作品から選ばれる等、職員のコンプライアンス意識の浸透が見られた。

#### イ コンプライアンスの確保に向けた取組状況

- ・ コンプライアンス・マニュアルの整備

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・マニュアルを作成し、全役職員に配布した（平成20年度）。

その後も、コンプライアンス・マニュアルの行動指針へ「反社会的勢力に対する姿勢」を追加する等、常に社会情勢に応じたものとなるよう内容の見直しを行っている。

- ・ 内部通報窓口の整備

既設の「公益通報相談窓口」（公益通報者保護法に基づき設置し、氏名を明示した通報を受け付ける。）に加え、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）を開設し、通報しやすい環境を整えたと

もに、運用を開始した。その後も、職員に連絡先及び通報方法を周知するなど、職員への浸透に取り組んだ（平成23・24年度）。

- ・ 巡回説明会の実施

コンプライアンスに対する意識付けを行うため、各機関の管理監督者を対象に、コンプライアンスに関する年度活動方針・計画（コンプライアンス・プログラム等）についての巡回説明会を実施した。

- ・ コンプライアンス座談会の実施

職場におけるコンプライアンス意識の浸透度を確認するとともに、コンプライアンス意識の更なる浸透を図るため、コンプライアンスを統括する役職者のうち経営層の者（役員・本局部長等）と各機関の代表者等との座談会を実施した。

- ・ コンプライアンス意識調査の実施

コンプライアンスに対する意識や理解度、浸透度を測るため、毎年度、職員を無作為に抽出し、コンプライアンス意識調査を実施した。また、調査結果は、次年度のコンプライアンスに関する年度活動方針・計画に反映するとともに、研修資料等として利用した。

- ロ 研修の実施状況

- ・ 毎年度、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、コンプライアンス意識の高揚を図った。

- ・ 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、毎年度、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した。

- ・ コンプライアンス推進補助者（平成24年6月からはリスク・コンプライアンス・リーダー）（各機関の課長等）を対象に、コンプライアンス推進実務研修を毎年度実施し、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。また、当該研修を踏まえて、各職場において職場内ミーティングを実施した。

- ・ コンプライアンス意識の啓発活動で核となる推進責任者（平成24年6月からはリスク・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、毎年度、コンプライアンス関係の各種テーマについての外部講師による講演会を実施した。
- 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

秘密管理に関する規則等の遵守状況の点検を実施するなど、偽造防止に関する秘密情報の管理を徹底した。

なお、主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 政府機関からの情報漏えい事件の発生を踏まえ、統括秘密管理者（理事長が指名する理事）から全職員に対して秘密管理の再徹底を図った（平成22年度）。
  - ・ 秘密管理の強化を目的として、各機関の秘密管理者等（各課長等）を対象に偽造防止技術等の秘密管理に関する研修を実施するとともに、秘密情報の配布方法をより厳しく制限するなど、秘密管理に関する規程改正を行った（平成23年度）。
  - ・ 平成23年度に実施した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秘密管理に関する規程改正を行った（平成24年度）。
  - ・ 秘密管理の強化を目的として、各機関において秘密管理者等（各課長等）を対象に規程改正の内容等に関する研修を実施した（平成24年度）。
- ロ 偽造防止技術に関する秘密情報の漏えいの有無
- 本中期目標期間を通じて偽造防止技術に関する秘密情報の漏えいはなか

った。

#### ハ 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等の改定

情報技術の高度化等に対応して情報セキュリティ確保に関する規程改正を逐次実施するとともに、確実に運用を行った。

なお、情報セキュリティ確保に関する規程改正の状況は、以下のとおりである。

年度	主な取組
平成20年度	<ul style="list-style-type: none"><li>「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準」の改正に伴い、「国立印刷局情報セキュリティ対策基準」を改正した。</li><li>情報セキュリティに関する実施手順の整備として、情報システム等における共通の実施手順書を作成した。</li></ul>
平成21年度	<ul style="list-style-type: none"><li>情報セキュリティに関する実施手順の整備として、「ソフトウェアの管理に関する実施細則」を制定するとともに、「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」及び「情報システムの台帳整備に関する実施細則」を改正した。</li><li>国立印刷局全体の情報セキュリティレベルを維持し、障害・事故等に迅速に対処するため、保有する情報システム等についての情報資産台帳を整備した。</li></ul>
平成22年度	<ul style="list-style-type: none"><li>情報セキュリティに関する規則に基づき、情報セキュリティ対策の詳細な実施手順を整備した。</li></ul>
平成23年度	<ul style="list-style-type: none"><li>「政府機関の情報セキュリティ対策のための統一基準」の改正に伴い、「国立印刷局情報セキュリティ対策基準」を改正した。</li></ul>
平成24年度	<ul style="list-style-type: none"><li>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、「外部電磁的記録媒体取扱実施細則」及び「スタンドアロー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。</li></ul>

##### (ロ) 情報セキュリティに関する研修等

情報漏えい事故が多発する社会状況を踏まえ、各種研修等を通じて、情報セキュリティに関する啓蒙活動を行った。

なお、主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 毎年度、全職員を対象に、外部記録媒体やスタンドアローンパソコンの利用時における遵守事項等情報セキュリティ関係の各種テーマによる研修を実施した。
- ・ 局内広報誌にパソコンのウイルス感染対策や情報漏えい対策等、情報セキュリティに関する記事を掲載し、職員の意識啓蒙を図った。
- ・ 本局及び各機関において、管理監督者等を対象として、最高情報セキュリティアドバイザー（注）や統括情報システム責任者（本局総務部長）を講師として、情報漏えい対策やウイルス感染対策等情報セキュリティ関係の各種テーマによる、情報セキュリティ研修を実施するとともに、ITトレーナー研修、新規採用職員研修等において情報セキュリティの講義を実施した。

（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。

- ・ 平成19年度に作成した「情報セキュリティハンドブック」について、ウイルス感染時の対処方法、記録媒体の取扱い等を盛り込んだ改訂版を作成し、全役職員に配布した（平成22年度）。

#### （ハ）情報システムに関する情報セキュリティ確保のための対策

情報技術の進歩等に対応したセキュリティ対策を実施するとともに、情報セキュリティに係る規則等の遵守状況の点検等により、情報システムに係るセキュリティの確保を図った。

なお、主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 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、毎年度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。
- ・ 毎年度、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。

- ・ 電磁的記録媒体によるパソコンのウイルス感染防止及び情報漏えい防止を目的として、セキュリティ機能付のUSBメモリを導入した(平成21年度)。
- ・ 秘密管理に関する規則等の遵守状況点検の結果を踏まえ、USBプロテクト及びFDプロテクトの追加設置を行い、公開前情報の管理強化・充実を図った(平成21年度)。
- ・ 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を王子工場、静岡工場、彦根工場及び岡山工場に対し実施し、その結果を踏まえ記録媒体の移行等必要な対処を行った(平成23・24年度)。

### (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、毎年度、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、平成24年度においては、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。

平成19年度に滝野川工場へ導入した損紙調理(注4)設備について、平成20年度に小田原工場、静岡工場及び彦根工場へ拡大導入し、損紙の早期処理を実施した。また、虎の門工場においても、平成19年度末に設置した損紙調理設備を稼働させ、損紙を早期に処理し、数量管理の徹底を図った。

その他、作業エリアを厳格に分離し、製品の管理体制の強化を図るため、作業場内に設置していた休憩スペースを作業場外に移設した(平成21年度)。

#### (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。

(注4) 損紙調理

不要となった損紙（製品として使用できない紙）、白紙損、校正紙、校了紙及び調肉紙（刷出し時の色調整に使う紙）について、亡失及び秘密の漏えい等の事故を防止するために、裁断機等により判読できないよう処理すること。

ロ 警備体制

囲障警戒装置や入退室管理装置など機器による警戒を行い、構内管理を徹底するとともに、各工場の材料部門にも入退室時のアクセス制限・履歴管理が可能となる入退室管理装置を拡大設置した（平成20・21年度）。

また、静岡工場及び彦根工場において、外部からの侵入を防止する囲障の構造や高さの変更等の改修を行い、より防犯性を向上させた（平成23・24年度）。

ハ 盗難事故発生の有無

本中期目標期間を通じて製品の盗難事故は、発生しなかった。

ニ 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。また、コピーデータの管理を徹底するとともに、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を徹底した。平成22年度には、新たに情報漏えい対策ソフト（注）を導入し、秘密漏えい防止の体制を強化し、平成23年度には、当該ソフトの運用を官報等の原稿受付部門へと拡大し、秘密漏えい防止の体制を更に強化した。

（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・強化に取り組んでおり、平成22年度には、3年ごとに実施される更新審査を受け、再認証を取得した。

（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）

- ・ 毎年度、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、東京証券取引所自主規制法人から講師を招き、インサイダー取引規制に関する研修を実施した。
- ・ 毎年度、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、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。

ホ 守秘義務を有する製品に係る秘密漏えいの有無

本中期目標期間を通じて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

- ・ 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、毎年度、政府の「防災の日総合防災訓練」の中で、内閣府、虎の門工場（国会分工場、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」等の製造訓練を実施した。

また、毎年度、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。



の合同消防訓練を行ったものがある。

## ニ 新型インフルエンザ対策

- ・ 新型インフルエンザ流行時においても事業を継続するため、「事業者・職場における新型インフルエンザ対策ガイドライン」（厚生労働省策定）に基づき、「新型インフルエンザ対策に関する行動計画」を策定した（平成20年度）。
- ・ 職員の健康と安全に万全を期すとともに、国立印刷局で製造している銀行券、官報等を円滑かつ確実に供給できる体制を確保するため、「新型インフルエンザ対策に関する行動計画」に基づく、新型インフルエンザ対策を実施した（平成21年度）。
- ・ 新型インフルエンザ対策統括責任者（安全衛生医療担当理事）を委員長とする新型インフルエンザ対策委員会を開催し、危機管理体制の維持・充実を図るとともに、マニュアル等の整備、教育啓蒙活動の実施等に取り組んだ（平成20・21年度）。

## ホ 東日本大震災への対応

平成23年3月11日に発生した東日本大震災に際しては、理事長を本部長とする災害対策本部を設置し、職員の安否確認や施設・設備の被害状況等に関する情報収集など応急対策を実施した。その後は、施設・設備の復旧、原材料の確保など、復旧対策の調整・実施に当たった。

### (イ) 製造への影響と外部への対応

- ・ 小田原工場及びさいたま編集分室が計画停電の対象地域となった（平成23年3月）ため、銀行券製造及び官報情報提供システムを一時停止させたが、その後の製造等には特段影響はなかった。
- ・ 官報については、震災発生当日の平成23年3月11日から平成23年度末までの間に、政府の緊急災害対策本部の設置に関する告示等、東日本大震災関連の特別号外（通常発行以外の官報）31件を休日・夜間を問わず迅速かつ確実に発行した。
- ・ 被災者及び避難者への支援として、被災者等の受入れが可能な国立印刷局の施設（宿舍等）の情報を政府に提供した。

(ロ) 設備の修繕及び原材料の確保

- ・ 製造設備については、王子工場の用紙加工設備など、一部に不具合が発生したが、製品の確実な供給に支障を来さないよう、迅速に修繕を行い、平成23年6月には復旧を完了した。
- ・ 原材料については、被災した供給業者から調達していたものがあり、調達が困難となった一部の原材料（インキ材料・用紙）について代替品の検討を行うとともに一部変更を実施した。これらの対応により、製造及び納入への支障は生じなかった。

(ハ) 節電対策の実施

- ・ 原子力発電所の被災により、平成23年度夏季の電力需給が逼迫したため、節電対策として、「政府の節電実行基本方針」（平成23年5月13日電力需給緊急対策本部決定）及び電気事業法第27条による電気の使用制限等に基づき、数値目標（国立印刷局全体として▲15%以上）を設定するとともに、具体的取組事項を定め、「国立印刷局節電実行計画」として公表した（平成23年6月28日）。

この計画に基づき、生産設備の稼働調整、平日の生産設備の一部停止（土曜日への振替含む。）、空調・照明・OA機器等に係る節電に取り組んだ結果、目標を達成した（達成状況は国立印刷局ホームページで公表）。

なお、具体的な達成状況は、下表のとおりである。

平成23年度夏季の節電の達成状況

主要施設（大口需要設備）	抑制率（実績）
本局	▲28.3%
研究所	▲21.3%
虎の門工場	▲18.2%
滝野川工場	▲17.9%
王子工場	▲26.1%
小田原工場	▲24.1%

(注) ・実施期間：平成23年7月1日～9月30日の平日9時～20時

・抑制率：基準電力値（前年の同期間・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

### る使用最大電力の比率

- 平成23年度冬季においては、「今冬の電力需給対策について」（平成23年11月1日電力需給に関する検討会合決定）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。
- 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。

#### 平成24年度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

- 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。

#### へ 危機管理体制の強化

- 東日本大震災の発生を踏まえ、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を2度にわたり実施した。具体的には、平成23年度においては地震対策本部等の設置基準、帰宅困難者の把握等や津波被害を想定した訓練の実施について明記するとともに、非常食等の備蓄量を見直した。平成24年度においては、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。

- ・ 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るとともに、情報伝達手段強化のため各機関に衛星電話を導入し、受信状況及び操作方法の確認を行った。また、全役職員を対象とした安否確認システム（携帯電話等を活用）を導入することとした（平成24年度）。
- ・ 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。

#### ト 事業継続計画（BCP）の策定

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）の策定作業を進めた（平成23・24年度）。

### （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、毎年度、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、重要課題として取りまとめ、各種会議における審議を経て、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 内部統制の現状把握と強化に向けた取組

民間企業における内部統制制度の導入を踏まえ、国立印刷局における業務遂行の在り方をはじめとする内部統制について調査・検討を行うため、平成20年度、本局内に「内部統制検討ワーキング・グループ」を設置し、国立印刷局における内部統制の現状調査、民間企業等の取組事例の情報収集、民間企業との相違点等の整理を行うとともに、情報管理、リスク管理、職務権限、事業計画、法令遵守、監査機能等の会社法が求める内部統制の構成を基本に、内部統制の体制作りの検討を進めた。

平成22年3月に「内部統制と評価に関する報告書」（独立行政法人における内部統制と評価に関する研究会作成）が公表され、独立行政法人における内部統制の目的・基本的要素や整備・運用上の課題が示されたことから、これらも含め、国立印刷局の内部統制における課題について検討した。

また、リスク管理についても検討を行い、リスク管理規則の制定やリスク管理マニュアルの改定を行うとともに、リスクの把握と共有化を図るため、本局各部及び各機関に内在するリスクを洗い出し、リスク一覧表及びリスクマップ（各リスクの損害規模と発生頻度を分布図としてまとめたもの）を整備した（平成22年度）。

内部統制を更に強化するため、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と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（平成2

4年度)。

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たが、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、退職不補充等による人件費の削減(4.1億円)、委託費などの経費の削減(2.4億円)、減価償却費の減少(1.2億円)により、本中期目標期間における固定的な経費の平均額は、54.4億円となり、前中期目標期間中の平均額62.1億円に対して、12.3%(7.7億円)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6.3百万円を控除している。

(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3.7百万円及び環境対策投資により発生した費用2.3百万円を控除している。

(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2.9百万円及び環境対策投資により発生した費用2.28百万円を控除している。

(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1.46百万円及び環境対策投資により発生した費用1.9百万円を控除している。

(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2.7百万円及び環境対策投資により発生した費用1.9百万円

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、高機能設備の導入・更新等の製造体制の効率化や組織の見直しによる総人員数の削減により、中期計画で定めた「平成18年度からの5年間で5%以上を基本とする削減」に取り組むとともに、政府の方針に沿ってその取組を平成23年度まで継続した。平成23年度の総人件費は29,741百万円となり、平成17年度実績34,655百万円と比較して、14.2%（4,914百万円）の削減となり、目標を達成した。

また、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するなど、総人件費削減の取組を継続したことにより、平成24年度の総人件費は、27,719百万円となり、平成17年度実績と比較して、20.0%（6,936百万円）の削減となった。

なお、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

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、毎年度6月に国立印刷局のホームページで公表した。

また、毎年度実施し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給与水準の比較・検証については、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、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、毎年度3月に国立印刷局ホームページで公表した。

年 度	年齢ラスパイレス指数	年齢・勤務地域 ラスパイレス指数
-----	------------	---------------------

平成20年度	100.8	—
平成21年度	102.6	91.9
平成22年度	102.4	94.2
平成23年度	104.9	98.4
平成24年度	104.6	95.8

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、見直しを行ってきた。

なお、平成21年度においては、その他の支出についても、国の支給基準などを踏まえて見直しに取り組むとともに、平成22年度においては、外国出張旅費について、国の支給基準を踏まえて見直しを行った。

### (3) 随意契約の適正化の推進

イ 随意契約等見直し計画等に基づく取組

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、「随意契約見直し計画」（平成19年12月策定）及び「随意契約等見直し計画」（平成22年5月策定）に定めた具体的取組を実施し、随意契約等の適正化に取り組んだ。

(イ) 契約監視委員会による契約案件の点検

「独立行政法人の契約状況の点検・見直しについて」（平成21年11月17日閣議決定）に基づき、競争性のない随意契約の見直しを更に徹底して行うとともに、一般競争入札等についても真に競争性が確保されているか点検、見直しを行うため、外部有識者3名及び監事2名から成る「独立行政法人国立印刷局契約監視委員会」（以下「契約監視委員会」という。）を設置した（平成21年11月）。

契約監視委員会においては、平成24年度までに11回審議が行われ、平成20年度以降の契約案件について、契約手続における競争性の確保の観点から、以下のとおり点検を受けた。

<p>第1回：平成22年1月7日開催  第2回：平成22年1月21日開催  第3回：平成22年2月9日開催  第4回：平成22年2月18日開催  点検内容：平成20年度における競争性のない随意契約、一者応札・一者応募契約等699件について点検・見直しを行い、さらに、政府の方針に沿って、平成21年度上半期に締結した物品調達等に係る一般競争契約で、落札率が90%以上、かつ、入札における応札者が二者以上であった契約49件について点検を受けた。  委員会による意見の具申又は勧告：なし  審議概要のホームページ公表日：平成22年3月23日</p>
<p>第5回：平成22年11月8日開催  点検内容：平成21年12月1日以降の契約計画案件で、平成21年度末までに契約締結が予定されていた案件であり、前回競争性のない随意契約及び前回一者応札・一者応募契約等のうち未審議の契約42件について点検を受けた。  委員会による意見の具申又は勧告：なし  審議概要のホームページ公表日：平成22年12月27日</p>
<p>第6回：平成22年12月15日開催  点検内容：平成22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78件及び一者応札・一者応募契約73件の計151件並びに平成21年度以前に締結された複数年契約で平成22年4月1日時点においても契約が継続中の調達案件のうち、これまでの契約監視委員会において審議されていない調達案件であって、競争性のない随意契約2件及び一者応札・一者応募契約12件の計14件について点検を受けた。  委員会による意見の具申又は勧告：なし  審議概要のホームページ公表日：平成23年4月22日</p>
<p>第7回：平成23年6月3日開催  点検内容：平成22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59件及び一者応札・一者応募契約161件の計220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22年度契約案件384件について点検を受けた。  委員会による意見の具申又は勧告：なし  審議概要のホームページ公表日：平成23年6月17日</p>
<p>第8回：平成23年12月6日開催</p>

<p>点検内容：平成23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69件及び一者応札・一者応募契約79件の計148件について点検を受けた。また、政府の方針に沿って、新規に競争性のない随意契約を予定している案件3件についても事前の点検を受けた。</p> <p>委員会による意見の具申又は勧告：なし</p> <p>審議概要のホームページ公表日：平成24年1月30日</p>
<p>第9回：平成24年6月4日開催</p> <p>点検内容：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。</p> <p>委員会による意見の具申又は勧告：なし</p> <p>審議概要のホームページ公表日：平成24年6月19日</p>
<p>第10回：平成24年12月13日開催</p> <p>点検内容：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。</p> <p>委員会による意見の具申又は勧告：なし</p> <p>審議概要のホームページ公表日：平成25年1月30日</p>
<p>第11回：平成25年2月27日～3月25日（持ち回り審議）</p> <p>点検内容：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年度契約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。）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。</p> <p>委員会による意見の具申又は勧告：なし</p> <p>審議概要のホームページ公表日：平成25年3月29日</p>

(ロ) 随意契約の見直し

「随意契約見直し計画」及び「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。

## (参考1) 「随意契約見直し計画」に対する契約方式別契約実績

[金額単位：百万円]

区 分	20 年度実績	21 年度実績	随意契約 見直し計画
競争性のある契約	961 件(82%)	946 件(88%)	1,375 件(90%)
	23,344(80%)	17,268(76%)	24,604(82%)
	一般競争入札	925 件(79%) 22,741(78%)	911 件(84%) 16,569(73%)
企画競争等	36 件( 3%) 603( 2%)	35 件( 3%) 699( 3%)	244 件(16%) 3,370(11%)
競争性のない随意契約	204 件(18%) 5,993(20%)	135 件(12%) 5,467(24%)	150 件(10%) 5,344(18%)
合 計	1,165 件(100%) 29,337(100%)	1,081 件(100%) 22,735(100%)	1,525 件(100%) 29,947(100%)

(注1) 「随意契約見直し計画」の件数・金額は、平成18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。

## (参考2) 「随意契約等見直し計画」に対する契約方式別契約実績

[金額単位：百万円]

区 分	22 年度実績	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	841 件 (86%)	790 件 (87%)	695 件 (87%)	1,006 件 (86%)
	19,450 (77%)	29,846 (72%)	22,607 (85%)	24,941 (85%)
	一般競争入札	818 件 (84%) 18,400 (73%)	663 件 (83%) 21,529 (81%)	764 件 (84%) 28,869 (70%)
企画競争等	23 件 ( 2%) 1,050 ( 4%)	32 件 ( 4%) 1,078 (4%)	26 件 ( 3%) 977 ( 2%)	16 件 ( 1%) 315 ( 1%)
競争性のない随意契約	137 件 (14%)	122 件 (13%)	102 件 (13%)	159 件 (14%)

	5,713 (23%)	11,467 (28%)	3,990 (15%)	4,396 (15%)
合 計	978 件 (100%)	912 件 (100%)	797 件 (100%)	1,165 件 (100%)
	25,164 (100%)	41,314 (100%)	26,598 (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。

随意契約見直し計画及び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、総合評価落札方式又は企画競争によることとし、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	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
総合評価 落札方式	1 件	4 件	7 件	1 8 件	9 件
企画競争	1 5 件	1 3 件	7 件	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、同様同種の案件について統合するよう見直しを行い、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。

(参考) 「随意契約等見直し計画」に基づく一般競争入札等における一者応札・一者応募の実績

[金額単位：百万円]

応札者等数	22年度実績	23年度実績	24年度実績	20年度実績 (随意契約等 見直し計画)
一者応札等	234件 (28%)	221件 (29%)	172件 (26%)	363件 (38%)
	5,168 (28%)	9,870 (34%)	10,370 (48%)	10,127 (43%)
二者以上応 札等	591件 (72%)	550件 (71%)	498件 (74%)	598件 (62%)
	13,326 (72%)	19,132 (66%)	11,235 (52%)	13,217 (57%)
合 計	825件 (100%)	771件 (100%)	670件 (100%)	961件 (100%)
	18,494 (100%)	29,002 (100%)	21,605 (100%)	23,344 (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、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等を厳格に審査した。

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、平成21年度から平成24年度までの間、17件の原材料等において新たに27者が技術審査に合格し、これまで一者応札となっていた契約のうち9件について、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10日以上（平成24年度以降は14日間以上）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、建設工事及び測量・建設コンサルタントに係る契約案件を対象として、平成21年11月から運用を開始した。さらに、平成22年11月1日以降、原則として、物品及び役務を含む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。運用開始以降の電子入札の運用率（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。

(参考) 電子入札運用件数の推移

21年度	22年度	23年度	24年度
53件	445件	750件	696件

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、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、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、必要に応じて移行した。

ロ 随意契約見直し計画等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、平成21年度以降、以下の情報を公表した。

- ・ 「競争性のない随意契約」に係る契約情報（四半期ごと）
- ・ 前年度における契約状況のフォローアップ
- ・ 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に関する情報（平成24年度）
- ・ 公益法人に対する独立行政法人からの契約以外による支出状況に関する情報
- ・ 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（平成23・24年度）

#### 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

速記録（委員会会議録）製造請負契約の予定価格の算定について、会計検査院の指摘内容を踏まえ、当該契約の予定価格の算定内容の見直しを行った（平成22年度）。

原材料等運搬委託契約等（岡山工場）の予定価格の算定について、会計検査院の指摘内容を踏まえ、当該契約の予定価格の算定内容の見直しを行った（平成23年度）。

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24年度）。

## （二）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

平成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」及び「汎用コンピュータ情報システム」の最適化計画に基づき、業務処理の効率化・迅速化を進めた。

### 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。

- ・ システム運用の安全性を確保するため、パスワード変更周期等を制御するためのシステム変更を行った（平成20年度）。
- ・ 標準原価設定業務の効率化を図るため、マスターデータの更新用自動入力ツールを利用し、業務の効率化を図った。その結果、手作業による処理と比べ、業務時間を年平均約297時間削減した（平成21～24年度）。
- ・ 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を構築することとし、平成21年度以降、機能要件の確認、仕様書の作成、官報への意見招請の公示、システム開発を進め、平成24年1月から試行運用を開始

し、平成24年度4月期から本運用を開始した。

- ・ 統合業務システムのハードウェア及びソフトウェアの保守期間が終了することから、システムの安定稼働を確保するためにハードウェアの更新及びソフトウェアのバージョンアップを行うこととした。これを受けて、業務・システム最適化計画を改定し、国立印刷局ホームページで公表した（平成22年度）。

なお、ハードウェアの更新は平成23年度に、ソフトウェアのバージョンアップは平成24年度に完了した。

#### 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。

##### （イ）システム構成の見直し

- ・ 印刷局ネットワークシステム用のパソコンに次期OSとして導入するWindows 7について、検証作業及び各業務システムにおける対応状況調査を行い、平成25年9月完了を目途に、OSの切替えを開始した（平成23・24年度）。
- ・ IPv6（注）に関する技術動向及び中央省庁や他の独立行政法人における対応動向に関する調査の結果を踏まえ、IPv6の導入について検討した結果、IPv4枯渇の影響を受ける外部接続箇所についてIPv6の導入を進め、IPv4枯渇の影響を受けない内部ネットワークについては現状のIPv4を継続することとした（平成22年度）。

##### （注）IPv6（Internet Protocol Version 6）

次世代のインターネットプロトコル（インターネットで情報を交換するための通信規約）のこと。現行体系のIPv4に比べ、管理アドレス数が拡大されるとともに、セキュリティ機能が強化されている。

##### （ロ）調達方法の見直し

印刷局ネットワークシステム関係の調達において、透明性・公平性を確保するため、運用及び保守の調達仕様書の標準化・定型化を図った。また、調達に当たっては、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）
- ・ ウイルス対策ソフトウェアの更新ライセンス（2～5年）
- ・ インターネット接続事業者の更新（3年）
- ・ 印刷局ネットワークシステム用機器の保守（2年）

また、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年度）。

#### （ハ） その他

- ・ 機関間ファイアウォールについて、セキュリティレベルを維持しつつ費用対効果を勘案し、機器の更新を行った（平成20年度）。
- ・ 印刷局ネットワークシステムの安定運用と迅速な障害対応のため、通常時及び障害時の作業手順を標準化した運用管理手順書（マニュアル）を作成した（平成21年度）。
- ・ 情報化統括責任者補佐官（CIO補佐官）の支援・助言を踏まえ、「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」を改定し、国立印刷局ホームページで公表した（平成23年度）。

#### ハ 汎用コンピュータ情報システム

運用経費の削減及び業務の効率化を図るため、人事・給与システムの再構築に取り組み、システム設定、テスト、データ移行等の開発作業及び研修を実施し、新システムの運用を開始した。

なお、新システムの運用に伴い、汎用コンピュータを廃止した（平成20年度）。

#### ニ その他

給与関係事務の効率化及び省資源化のため、本局の役員及び職員を対象に平成22年4月支給分から「給与支給明細書」の電子交付を試行した。試行に当たっては、個人情報の保護のためのユーザID・パスワード設定のほか、局内ウェブによる交付に必要なシステム上の設定に向けて取り組んだ。平成23年5月支給分からは、本運用として対象者を各機関の事務部門職員へと拡大した。

(参考) 給与支給明細書の電子交付

所得税法の改正により、平成19年1月1日以後に交付する給与等の支払明細書について、電磁的方法による提供が可能となった。

## 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」、「通貨会議」、「アジア・中東・アフリカ・ハイセキュリティ印刷会議」、「国際証券印刷者会議」、「バンクノート」など、主要な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、海外の銀行券製造機関を訪問し、銀行券に関する偽造動向、最新の偽造防止技術、外国銀行券デザイン、品質管理・保証体制、最新の銀行券製造設備等に関する調査及び意見交換を行った。また、諸外国の主要な銀行券製造機関等に関して情報収集を行い、財務省に情報提供し、意見交換を行った。

また、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、ユニバーサルデザインの思想を取り入れた銀行券の基本仕様案を取りまとめ、試作品の作製及び評価を行い、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を報道発表した(平成25年4月)。

- ・ 5千円券について、ホログラムの透明層を拡大する等により、触感による券種の識別性を向上させる。
- ・ スマートフォン向け券種識別アプリを開発し、無償で提供する。

- ・ 現在発行されている券種の識別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。

## (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

毎年度、「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、研究課題等を設定し、実施計画を策定するとともに、効率的かつ効果的な研究開発に取り組んだ。

(参考) 研究課題等件数の推移

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
偽造防止技術の開発	10件	9件	9件	11件	12件
効率化・合理化に向けた設備開発	7件	8件	6件	5件	6件
製紙・印刷技術の高度化	10件	7件	9件	8件	10件
製品開発に向けた取組	6件	7件	7件	7件	7件
環境負荷低減に向けた取組	6件	4件	2件	2件	2件
合計	39件	35件	33件	33件	37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レベルアップを目指した研究開発に取り組む、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

新銀行券印刷機について、印刷速度の高速化に伴う印刷物品質や印刷精度の確認を進めたほか、生産性向上及び作業負荷軽減に向けて、新たな印刷機構等について検証し、改造を実施した。また、改造後の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。

銀行券検査仕上機については、新たな検査基準を設定し、実運用に向けた実務研修を行った（平成20年度）。

その他、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るとともに、製造工程の合理化・効率化に関する特許出願を行った。

(ハ) 製紙・印刷技術の高度化に関する取組

製紙技術について、抄紙機各部の機構改善や抄紙条件の見直し等の製紙技術の高度化に取り組むとともに、将来に向けた用紙製造の効率化に関する検討及び検証実験を行い、その結果を整理した。

印刷技術については、印刷速度の高速化に対応したインキの開発、製版技術について、印刷版面品質の精度向上に関する製版技術や製版条件の調査などに取り組み、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、デザインと偽造防止技術を融合させた銀行券の基本仕様案を検討し、取りまとめた。また、製造安定性も考慮し、デザイン・設計、用紙製造及び印刷の実験を行い、検証結果の整理を進めた。

また、製品開発に関する特許出願を行った。

(ホ) 環境負荷低減に向けた取組

環境保全の観点から事業者としての社会的責任を果たすため、環境に配慮したインキ用諸材料の調査や印刷廃液の最適な処理方法、電気使用量の削減効果が期待される新たな材料及び当該材料を用いたインキの開発等に関する研究開発に取り組んだ。

また、新たなインキ材料及びその製造技術に関する特許出願を行った。

ロ 研究開発評価

研究開発活動の活性化を目的に、研究開発評価システムを運用し、研究課題等について、研究開発評価委員会により事前、中間及び事後評価を実施した。

評価に基づく研究実施計画等の必要な見直しについては、研究実施機関へフィードバックするとともに、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。

なお、平成24年度においては、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の運用を開始した。

ハ 会議、学会等での発表・参画

各年度において、会議、学会等において発表・参画を行った結果、中期目標期間における平均は年当たり65件となり、中期計画の目標（平均年60件以上）を達成した。

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	平 均
発表・参画計	68件	64件	64件	68件	60件	65件
国内での 学会発表	6件	4件	2件	5件	6件	—
国外での 学会発表	6件	6件	5件	4件	1件	—
会議・学会 への参画 (うち国 際会議)	56件 (3件)	54件 (5件)	57件 (5件)	59件 (11件)	53件 (10件)	—

なお、研究論文の発表の成果として、以下のとおり受賞した。

(平成20年度)

- ・ 日本印刷学会論文賞「IRイメージング装置による印刷ブランケットへのアクリレートの浸透挙動の解析」
- ・ 日本印刷学会研究発表奨励賞「斜め切削法を用いた印刷物のインキ転移状態の解析」

(平成22年度)

- ・ 日本印刷学会研究発表奨励賞「デザイン性を重視したセキュリティエレメントの開発とその発展性」

(平成24年度)

- ・ 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」

## ニ 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

特許の出願については、凹版インキ、潜像印刷物、剥離検知ラベル、凹版印刷機の機構、製版設備の特許などの出願を行った結果、中期目標期間における平均は年当たり65件となり、中期計画の目標（平均年60件以上）を達成した。

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

「通貨会議」、「バンクノート」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、改刷の準備状況等の最新情報を収集し、調査・分析を行った。

また、研究開発の成果については、財務省に報告を行い、銀行券の偽造防止技術等について意見交換を行った。

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、毎年度、セキュリティレポートとして取りまとめ、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、毎年度、財務省と合同で、各国の銀行券製造機関等（米国財務省証券印刷局（平成20・21年度）、マレーシア中央銀行（平成22年度））への訪問又は国際会議（「アジア・ハイセキュリティ印刷会議」（平成23年度）、「アジア・中東・アフリカ・ハイセキュリティ印刷会議」（平成24年度））への出席等を行い、財務省と一体となって情報交換を行う等、連携強化に取り組んだ。

捜査当局との情報交換については、毎年度、警察庁と情報交換を行うとともに、財務省、日本銀行等も交え、内外当局等との連携強化を図り、通貨偽造事件の発生時に、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の整備に取り組んだ。

#### **（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、博物館情報）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。
- ・ 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。
- ・ 「ご意見・ご質問」のページは、投稿者の情報保護を図るためSSL

(Secure Sockets Layer) 技術による暗号化を行った（平成 2 2 年度）。

- ・ 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（平成 2 4 年度）。

なお、ホームページへのアクセス件数は、以下のとおりであった。

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

博物館の展示については、より分かりやすい展示とするために、随時パネルの追加・更新、展示ケースの変更等を行った。

具体的な内容は、以下のとおりである。

- ・ 市ヶ谷センターの廃止に伴う博物館の平成 2 3 年 3 月の王子工場内への移転に当たり、銀行券等の歴史紹介の解説パネルを一新するとともに、偽造防止技術の体感コーナーを設置するなど、限られた展示スペースを有効活用し展示内容の充実を図った（平成 2 2 年度）。
- ・ 平成 2 3 年 3 月の博物館の移転後は、来館者の要望を踏まえ、DVD コーナーの設置や体感装置の改良などを行った（平成 2 3 年度）。
- ・ 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（平成 2 4 年度）。

#### ハ 博物館ニュースの発行

国立印刷局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、博物館ニュースを発行し、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（平成 2 1 ～ 2 4 年度）。

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
発行回数	2回	2回	1回	1回	2回

(注) 平成22年度及び平成23年度は、移転に伴う業務のため、発行回数が1回となった。

## 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、ミニ展示及びイベントの開催状況は、以下のとおりである。

年度	特別展示等	内 容
20年度	(第1回特別展示) 楽しく学んで 切手 ワンダーランド	日本の切手の基本情報、製造技術を紹介するとともに、世界各国の珍しい技術や材質を用いた切手を展示
	(第2回特別展示) お札で旅する世界遺 産	世界遺産に関するお札を通して、世界のお札のデザイン等を紹介
	(ミニ展示) こんな印紙、あんな 証紙—印紙類を知っ ていますか?	「税を考える週間」にちなみ、様々な制度の下に国が発行してきた印紙類、自治体が発行する証紙類の歴史や用途を展示・紹介
21年度	(第1回特別展示) お金って何だろう？ —貨幣の歴史ロマン	歴史の中で使われてきたお金（貝殻のお金、金貨・銀貨・銅貨、各種のお札）の展示を通して、お金に関する疑問に答えるとともに、お金の歴史、機能、デザイン等について紹介 (体験コーナー) 「天秤ばかりで両替体験」ほか5件
	(第2回特別展示) お札と写真術展	明治初期の最新技術であった写真術を、お札の偽造防止に活用しようとした国立印刷局の業績について、明治11年から19年まで開設していた国立印刷局写真館及び当時撮影された古写真等の展示を中心に紹介 (体験コーナー) 写真の原点「カメラ・オブスクラ」をつくる

	(ミニ展示) 日本近代紙幣の父 キヨッソーネ作品展	凹版印刷技術を日本に伝えたエドアルド・キヨッソーネの銅版画を展示し、凹版印刷の技術と美を紹介 (体験コーナー) 凹版印刷体験
	(ミニ展示) 印刷局伝統の技術・すかし130年	歴代の銀行券をライトテーブル上で展示し、開発から130年を迎えたすかしの変遷と、創業期に国立印刷局が携わった多種多様な製紙事業等を紹介 (体験コーナー) 手すきによる葉書作り
22年度	(特別展示) お札のなぞ ワールドトレジャー！！ ～お札で学ぶ地理・歴史～	日本を含めた世界各国のお札の展示を通して、各国の歴史や地理的背景に基づくお札の肖像画、通貨単位等の特徴について紹介 (体験コーナー) 「お札の手触り体験BOX」等4つの体験BOXを含む8件
	(ミニ展示) お札と切手の印刷技術：「手彫」の時代	近代以前の手彫りの製版技術と、近代的な複製技術を使った製版技術を比較解説。国立印刷局の製造の歴史を紹介 (体験コーナー) 凹版印刷体験
23年度	(GWイベント) 手すき体験	手すきによる葉書作り
	(夏季イベント) 手すき体験	手すきによる葉書作り (夏の節電対策として平日を避けて実施)
	(ミニ展示) 国民の代表はどんな人？—お札の肖像の役割と変遷	近代国家が統一したお札に描かれる肖像は、時代による価値観の変化で変遷してきたことを紹介
	(特別展示) 珠玉の偽造防止技術—お札製造における最大の使命	お札の偽造防止技術の世界的傾向を示すとともに、日本の技術的特徴とその沿革を紹介
24年度	(ミニ展示) 福をよぶお札	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	世界の紙幣を展示し、日本の紙幣との相違から日本紙幣の特徴を浮き彫りにして紹介 (体験コーナー) 手すきによる葉書作り
(ミニ展示) お札の美の背景—森本茂雄コレクションから—	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	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）  
東京国際コイン・コンヴェンションにおいて展示を行うとともに、公式ブックレットに寄稿した。
- ・ 「お金と切手の展覧会」（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、以下の開催県にちなんだ切手や藩札などを展示した。

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
開催県	兵庫県	山形県	熊本県	岩手県	鹿児島県

- ・ 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（平成23・24年度）。
- ・ 「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出展し、銀行券の偽造防止技術等について紹介した（平成24年度）。

- ・ 講演：相模原市立図書館、愛知県安城市教育委員会  
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（平成24年度）。

#### 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。

具体的には、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。

その他の取組は、以下のとおりである。

- ・ 博物館自体の専門性を上げるため、大学の学芸員資格取得課程に職員を派遣し、必要な知識を習得させた（平成20年度）。
- ・ 平成23年3月の博物館の移転に際しては、引き続き来館いただけるよう、国立印刷局ホームページ及びダイレクトメールを活用し移転案内を行った（平成22年度）。
- ・ 博物館の移転後、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を行うなど、同区と連携して来館者の増加に取り組んだ（平成23・24年度）。
- ・ 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、来館者の増加に取り組んだ（平成24年度）。

これらの取組の結果、平成24年度の入館者数は、平成20年度に比較して、約30%増と大幅な増加となった。

(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。

年度	内 容
20年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 第15回造幣東京フェア</li> <li>・ 憲政記念館の特別展</li> <li>・ 内閣府沖縄総合事務局「2千円札を知るためのパネル展」</li> <li>・ 日本銀行那覇支店及び徳島事務所の金融教育イベント</li> </ul>
21年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 盛岡市こども科学館の特別展「科学捜査展」</li> <li>・ 地方自治体（堺市、福井県、沼津市）の博物館・資料館</li> <li>・ 日本銀行徳島事務所主催の夏休み親子体験学習</li> <li>・ 東京都・沖縄県の金融広報委員会や川口市の小学校</li> </ul>
22年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 城西国際大学水田美術館の展覧会</li> <li>・ 地方自治体（多摩市・堺市・沼津市）のイベント・博物館・資料館</li> <li>・ 日本銀行那覇支店及び札幌支店のイベント</li> <li>・ 石川県金融広報委員会の金融教育イベント</li> </ul>
23年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 造幣東京フェア2011 特別展示「10円青銅貨誕生60周年」</li> <li>・ 咲くやこの花館（大阪市）、山梨中銀金融資料館等の展覧会</li> <li>・ 日本銀行那覇支店、札幌支店及び徳島事務所の金融教育イベント</li> <li>・ 石川県・沖縄県各金融広報委員会の金融教育イベント</li> </ul>
24年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 第36回 世界の貨幣まつり</li> <li>・ 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</li> <li>・ 石川県・沖縄県各金融広報委員会の金融教育イベント</li> <li>・ 埼玉県消費生活支援センターの金融教育イベント</li> </ul>

(ロ) 学芸員による調査研究

各年度における調査研究内容は、以下のとおりである。

年度	調査研究内容
20年度	「切手製造技術と歴史」、「各国の紙幣デザイン動向と世界遺産」及び「印紙・証紙類の制度と歴史」について調査研究を行った。
21年度	「キヨッソーネの業績」、「印刷局写真科の職務及び印刷局の写真事業」、「印刷局の製紙技術」及び「貨幣論、貨幣制度、製造技術の歴史」について調査研究を行った。
22年度	「外国紙幣のデザイン・制度・技術」、「製版技術の近代化」について調査研究を行った。
23年度	「近代紙幣における肖像の歴史的役割と統計的変遷」、「世界の偽造防止技術の現在と日本の特徴」について調査研究を行った。
24年度	「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、学芸員による論文の寄稿等は、以下のとおりである。

- ・ 博物館ニュースに、学芸員の調査研究成果のより専門的な解説を掲載した（平成21～24年度）。
- ・ 社団法人日本印刷学会が編さんする『日本印刷学会誌』に「日本紙幣の沿革」等の論文を寄稿した（平成23年度）。
- ・ 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（平成24年度）。

(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（平成24年度）。

(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24年度）。

通貨関係当局と連携した、現金取扱機器の製造業者等に対する必要な情報の提供実績はなかった（平成20～23年度）。

なお、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（平成24年度）。

## （5）国際対応の強化

銀行券の製造等に関する国際会議や海外の銀行券製造機関等との情報交換など、国際業務の取組を推進するため、平成19年10月に本局に設置した国際業務室について、平成21年1月から国際業務グループに名称を変更し、同グループを中心に、海外の銀行券関係当局との連携や情報交換を積極的に行った。

主な取組は、以下のとおりである。

### イ 環太平洋銀行券製造機関会議の開催

第18回環太平洋銀行券製造機関会議（平成21年11月8日～13日）を日本で開催し、以下のとおり会議の事前準備及び運営に取り組んだ。

#### （会議の概要）

- ・ 開催期間 平成21年11月8日～13日
- ・ 開催地 東京
- ・ 参加者 20か国、75名（日本を含む。）
- ・ 国立印刷局からの発表・論文投稿  
発表：「将来の銀行券に影響を及ぼすおそれのある産業技術の動向」  
論文：「印刷物におけるデジタルセキュリティ」  
「バンクノート・セキュリティ」

#### （平成20年度）

- ・ 副議長国である香港（前回開催）とメキシコ（次回開催）を招聘し、運営委員会を開催する等、加盟国と連携を図りながら、準備を行った。

#### （平成21年度）

- ・ 会議に先立って平成20年度に開設した会議出席者専用のホームページの充実を図るとともに、会議期間中は議長国（議長：理事長）として円滑な会議運営に取り組んだ。

当該会議では、各国からの概況報告や基調講演のほか、銀行券に関する

る偽造・改刷、中長期的展望についての全体での発表・討議や、製造機関と発券機関に分かれた分科会における討議、製造・発券・統計の各作業部会からの活動報告など、活発な情報交換が行われた。

また、会議プログラムには小田原工場の視察を盛り込み、日本における銀行券の製品設計及び製造に関する取組について説明するとともに、意見交換を行った。当該会議運営を通じ、関係機関とのネットワークを構築することにより、銀行券に関する情報の共有化及び情報交換を円滑に行う体制作りに取り組んだ。

ロ 国際会議への出席、海外関係当局への訪問等

各年度において、国際会議に出席し、積極的な情報交換を行った。

出席した主な国際会議は、以下のとおりである。

(平成20年度)

- ・ 欧州銀行券製造機関会議
- ・ 通貨会議

(平成21年度)

- ・ 欧州銀行券会議
- ・ アジア・ハイセキュリティ印刷会議
- ・ 第18回環太平洋銀行券製造機関会議
- ・ バンクノート2009

(平成22年度)

- ・ 通貨会議
- ・ 欧州銀行券会議
- ・ 国際証券印刷者会議
- ・ アジア・ハイセキュリティ印刷会議

(平成23年度)

- ・ 欧州銀行券会議
- ・ 第19回環太平洋銀行券製造機関会議
- ・ バンクノート2011
- ・ 通貨会議
- ・ アジア・ハイセキュリティ印刷会議

(平成24年度)

- ・ 欧州銀行券会議
- ・ アジア・中東・アフリカ・ハイセキュリティ印刷会議
- ・ 国際証券印刷者会議
- ・ バンクノート2012

また、以下のとおり各国の銀行券製造機関や通貨当局等を訪問し、調査、情報交換等を行った。

(平成20年度)

- ・ 米国、タイ

(平成21年度)

- ・ ハンガリー、トルコ、中国、米国、フィリピン、ベトナム

(平成22年度)

- ・ オーストリア、マレーシア、ブラジル、ベトナム

(平成23年度)

- ・ インド、米国

(平成24年度)

- ・ カナダ、米国、ネパール、マレーシア、ミャンマー、アラブ首長国連邦、オマーン

#### ハ 海外関係当局からの視察の受入れ等

以下のとおり海外関係当局からの視察を受け入れた。

(平成20年度)

- ・ 米国、ロシア、英国、香港、フィリピン、ブラジル、ベトナム

(平成21年度)

- ・ フランス、ウクライナ、イラク

(平成22年度)

- ・ フィリピン、インドネシア、タイ、英国、ベトナム

(平成23年度)

- ・ ベトナム、米国、アルゼンチン、カナダ、台湾、中国、タイ、フィンランド、メキシコ

(平成24年度)

- ・ モルドバ、フィジー、ミャンマー、カナダ、英国、インドネシア、中国、台湾、タイ

## (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、各年度において計画的に作品の作製に取り組むとともに、製品設計力の強化に取り組んだ。

(参考) 年間取組作品数の推移

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
118作品 (完成80作品)	104作品 (完成52作品)	74作品 (完成39作品)	100作品 (完成65作品)	86作品 (完成60作品)

イ 工芸技術評価委員会

- ・ 毎年度、工芸技術の維持・向上及び技術練磨の場として作品を集め、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。
- ・ 毎年度、営業部門の職員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作品の評価を行った。
- ・ 毎年度、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。

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

- ・ 中国印鈔造幣総公司との技術交流を実施した（平成20・21・23・24年度）。  
交流においては、相互に凹版彫刻作品を送付するなど、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。  
これにより得られた評価は、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。
- ・ オーストリア銀行券印刷所を訪問し、偽造防止技術とデザインの関連性などに関する技術交流を実施した（平成22年度）。  
交流においては、日本銀行券のデザインを手掛けた国立印刷局の工芸技術者と、ユーロ券や諸外国銀行券のデザインを手掛けたオーストリア銀行券印刷所のデザイナーが相互に習作を紹介し、作品に対する意見交換を行った。

## 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

財務大臣の定める製造計画について、高機能設備への更新により生産性の向上を図るなど、製造体制の効率化を進めるとともに、製造工程ごとの生産の進捗状況を管理し、本中期目標期間を通じて、確実に達成した。

また、一万円券及び千円券に黒色で印刷されていた記号及び番号は、その組合せの全てが使用されることとなったため、平成23年財務省告示第141号に基づき、記号及び番号の色を褐色（暗い黄赤）に変更して製造し、納入した（変更後の銀行券は平成23年7月19日から発行）。

銀行券製造量の推移

平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度
33億枚	33億枚	33億枚	33億枚	31.5億枚

### (2) 柔軟で機動的な製造体制の構築

- 柔軟で機動的な製造体制を維持するため、前中期目標期間に構築した製紙部門における長期連続操業による機械稼働並びに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を継続した。

また、平成23年6月から、検査仕上部門において昼休憩時間帯を活用した昼連続稼働を開始した。

- 印刷部門では印刷機械間、検査部門では各工程間での多能化研修を実施し、柔軟な人材配置のための人材育成を行った。
- 日本銀行から要請のあった銀行券の納入計画の変更については、確実に対応した（平成21・22年度）。

### (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。

#### イ 製紙部門の取組

品質管理・保証体制の強化を図るため、製紙部門においては、以下の事項に取り組んだ。

- ・ 岡山工場に導入したオンライン用紙品質検査装置を小田原工場にも拡大導入した（平成20年度）。
- ・ 各抄紙機に設置しているオンライン用紙品質検査装置の最適化に取り組み、用紙品質の安定化を図った（平成21年度）。
- ・ オンラインによる品質管理・保証体制の強化を図るため、小田原工場の抄紙機に用紙透過光量検査装置を設置（平成21年度）し、その後、各工場の抄紙機に拡大設置した（平成22年度）。

#### ロ 印刷部門の取組

品質管理・保証体制の強化を図るため、印刷部門においては、以下の事項に取り組んだ。

- ・ 品質管理・保証体制の強化を図るため、小田原工場に各種検査機能を搭載した銀行券検査仕上機を導入した（平成21年度）。導入に先立ち、円滑な立ち上げを図るため、機械操作者及び保守点検者を対象に事前研修を実施した（平成20年度）。
- ・ 小田原工場に設置した銀行券検査仕上機の各種検査機能の運用に向けた検査データの採取、確実な製品保証に向けた判定基準の検証等に取り組み、各工場への設置拡大を進め、品質管理・保証体制の強化を図った（平成22～24年度）。
- ・ 一部の品質特性について銀行券仕上機による全数検査へ移行するなど、品質管理・保証体制の強化を図った（平成23年度）。

#### ハ 損率の推移

以上の取組の結果、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、本中期目標期間中の平均では、製紙・印刷部門とも100以下となり、目標を達成した。

なお、損率の推移は、下表のとおりである。

### 損率の推移

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	本中期目 標期間中 の平均値	目 標
製紙部門	117	99	99	92	91	99.0	100
印刷部門	98	92	61	65	68	77.4	100

※ 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

平成20年度、製紙部門においては、品質管理・保証体制の強化を図るため、オンライン用紙品質検査装置を拡大導入したところであり、品質管理・保証の安全性を考慮して、検知レベルをやや高く設定して抄造したため、損率が上昇したが、平成21年度以降、品質を管理・保証する最適な検知レベルに設定し、品質の安定化に向けて取り組んだ結果、損率は低減した。

#### (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、統合業務システムで実施している標準原価計算以外に、実際原価計算等の機能を備えた新たな原価管理システムの開発に取り組み、構築した新システムについて、平成24年1月から試行運用を開始し、平成24年度4月期から本運用を開始した。

#### (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並びに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、偽造防止に関する秘密情報の管理を徹底した。

また、平成22年度においては、政府機関からの情報漏えい事件の発生を踏まえ、統括秘密管理者（理事長が指名する理事）から全職員に対して秘密管理の再徹底を周知した。

#### (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

る取組を行った。具体的には、温室効果ガス排出量が多い重油ボイラーについて、平成20年度に小田原工場、平成21年度及び平成22年度に岡山工場、平成23年度に彦根工場において、天然ガスボイラーに更新するとともに、小田原工場においては、コージェネレーションシステムを導入・稼働するなどの取組を行った。

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だ（Ⅶ「4 環境保全に関する計画」参照）。

### **3 旅券、印紙等の製造等**

#### **（1）偽造防止技術に関する情報の管理状況**

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。

#### **（2）旅券、印紙等の製造の状況**

- ・ 旅券の製造に当たっては、二交替勤務体制を継続するとともに、設備改造に伴う製造及び品質に関する標準類を整備し、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、引き続き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、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。
- ・ 印紙の製造に当たっては、効率的な仕上設備への更新とそれに伴う標準類の整備により、安定的かつ確実な製造を行った。

#### **（3）旅券の技術動向調査等の状況**

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。

主な取組は、以下のとおりである。

- ・ 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、旅券の偽造防止技術等を記載したセキュリティスタンダードの改定、機械認証による真偽判別技術等の選定、次世代IC旅券に

搭載すべき I C 機能や I C チップのデータ構造等について意見交換を行った。

- I C A O が主催するシンポジウムに参画し、将来の旅券の企画に向けた暗号技術や冊子の耐久性、I C 旅券に関する基本方針や将来展望、I C チップに施される暗号強度や次世代の I C 旅券に搭載すべき I C 機能等について情報収集等を行った。
- I C A O が主催する公開鍵管理システムに関する会議（P K D）（注 3）に参画し、I C 旅券の運用規則や各国の入国管理における運用手順等について、情報収集を行った。
- I C A O が主催する機械読取渡航文書技術専門家会合（T A G - M R T D）（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。
- 関係当局等と次期旅券の仕様や最近の偽造防止技術、外国旅券の偽造事例、現行 I C 旅券や各種偽造防止技術等に関する意見交換を行った。
- 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（平成 2 4 年度）。

（注 1）国際民間航空機関

（I C A O : International Civil Aviation Organization）

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

（注 2）新技術作業部会（N T W G : New Technology Working Group）

旅券における I C チップや生体認証技術等の新技術の応用及び国際標準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（P K D : Public Key Directory）

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

（T A G - M R T D : Technical Advisory Group on Machine Readable Travel Documents）

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。

#### (4) 旅券に係る研究開発の取組状況

- ・ 次期旅券の仕様を検討するため、改ざん防止等の新たな偽造防止技術についての印刷実験を実施し、偽変造・改ざん防止技術を高度化した試作品を作製した。
- ・ 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の整備を行った。
- ・ I Cに係る認証システムについてプロトタイプを作製し、動作確認を行うとともに、必要な機能要件について整理を進め、I Cチップのセキュリティ強化に必要となる設備を導入して情報の書き込みを行った。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(平成24年度)。

#### (5) その他セキュリティ製品の状況

その他のセキュリティ製品については、偽造の情報や証明書類の調査分析等を行い、各種セキュリティ製品へ適用可能な偽造防止技術について検討するとともに、試作品の作製を通じた製造技術の蓄積を図った。また、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、一部の試作品については、顧客へプレゼンテーションを行った。

- ・ 仕様変更等を想定して、新たに採用可能な偽造防止技術に関する確認実験を行うとともに、数種類の試作品を作製し、顧客へ提示した結果、一部の技術については、製品の仕様変更時に採用された(平成20年度)。
- ・ 国(総務省)、地方自治体、民間事業者等が、共同で実施している「コンビニエンスストアにおける地方自治体の証明書類の交付(コンビニ交付)」に、真偽判別要素の一つとして国立印刷局の技術が採用された(平

成21年度)。

- ・ 印紙等については、国立印刷局が開発した独自の偽造防止技術を平成23年度発行の特許印紙の仕様変更に反映させるとともに、シール製品についても、不正使用防止対策として新たに開発した技術を新仕様に反映させた(平成22年度)。

#### 4 官報、法令全書等の提供等

毎年度、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、ISMS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。また、インサイダー取引規制に関する研修を実施した。

毎年度、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、毎年度、政府の「防災の日総合防災訓練」の中で、内閣府、虎の門工場(国会分工場、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」等の製造訓練を実施した。

また、毎年度、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。

なお、通常発行以外の官報の製造実績については、以下のとおりである。

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
特別号外(通常発行以外の官報)	23件	25件	41件	45件	31件
うち、原稿入稿日に発行・掲示が求められたもの	5件	3件	16件	7件	7件

特に、東日本大震災の発生に際しては、平成23年3月11日から平成23年度末までの間に、関連する特別号外31件を休日・夜間を問わず迅速かつ確実に発行した。

## (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毎年度実施した。

なお、平成20年度には、編集分室の作業体制の充実・強化を図るとともに、衛星携帯電話を導入し、緊急の要請に確実に対応できる体制の確保に取り組んだ。

## (3) 官報制度の企画検討

毎年度、内閣府との定期情報連絡会を開催し、諸外国の官報についての情報提供等を行うとともに、電子入稿の推進、インターネット関連サービスの利便性向上、官報の電子的手段による提供の推進等について意見交換を行った。

なお、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）の対処方針を受け、内閣府と連携し、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、個人情報に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。

（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

- ・ 霞が関WANの掲示板に、官報原稿の電子入稿マニュアル及び官報原稿送付書作成ツールを掲示するとともに、各府省からの要望に対応し、同ツールの改造を行った（平成21年度）。
- ・ 政府調達原稿受付システムの新規運用に伴い、特殊法人等の政府調達公告記事の入稿受付期日を発行日の14日前から10日前とし、4日間の期日短縮を図った（平成22年度）。

- ・ 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について説明を行う（平成21～24年度）等、各府省に電子入稿を促す取組を行った。

この結果、平成24年度までに9省庁・機関が政府共通ネットワーク（旧霞が関WAN）経由で電子入稿を開始した。

- ・ 官報公告原稿作成システムの Windows 7 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、新機能を用いた入稿を開始した（平成24年度）。

#### （5）訂正記事箇所数の削減

官報の訂正記事箇所数削減のため、以下の取組を行った（平成20年度）。

- ・ 校正部門の作業体制の強化を図った。
- ・ 製造部門において、訂正記事箇所の発生原因を分析するとともに、その対策を講じた。
- ・ 「訂正記事箇所数削減のための連絡会」を設置し、誤り易い文字等について、部門間での情報共有を徹底した。
- ・ 原稿整理部門に対して校正方法の研修会を開催し、原稿指示方法の明確化を図った。
- ・ 原稿整理部門において、部門内チェックの強化を図った。
- ・ 作業ミス防止のため、訂正記事につながるおそれのある事例集を作成し、作業者への注意喚起を図った。

その後も、各年度において、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、訂正記事箇所数は、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以下となり、いずれの年度においても訂正記事箇所数の削減目標を達成した。

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

- 行政情報等の提供の在り方を検討するため、官報に掲載される情報を含む政府情報の提供については、ユーザーの視点に立った利便性の向上のための検討を行うとともに、政府刊行物を含めた政府情報の発信における現状について調査を行った（平成20年度）。

- 官報を含めた政府情報の提供に係る市場調査を実施し、ユーザーニーズを把握するとともに、今後の新たなサービス提供の方向性等についての分析を行った（平成20年度）。

その結果、行政情報等を効率的かつ効果的に国民に提供するため、インターネット版官報については、公開期間を直近1週間から30日間へ拡大するとともに、官報情報検索サービスについては、公開時間を午前11時から午前8時30分へ早期化したほか、サービスからの強制タイムアウト時間を15分から30分に延長した（平成21年度）。

- 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、内閣府と連携し、インターネット版官報の平成15年7月15日以降分の公開期間拡大対応について検討を行った（平成23～24年度）。

平成24年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（平成24年度）。

### Ⅲ 予算、収支計画、資金計画

#### ○ 部門別収支

統合業務システム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。

本中期目標期間中、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等により、労務費、材料費及び経費の削減に取り組んだ。

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

（注） 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） 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、経常収支率（注）は毎年度100%を上回り、中期計画で「毎年度、100%以上になるよう努める」とした目標を達成した。

（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。

また、財務諸表については、財務大臣の承認を受けた後、独立行政法人通則法第38条第4項の規定に基づき、遅滞なく、官報及び国立印刷局ホームページ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。

(参考) 財務諸表(前年度)の公表日等

区 分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
財務大臣の承認日	7月7日	8月26日	7月23日	8月31日	6月28日
官報掲載日	7月22日	9月4日	8月20日	9月26日	7月31日
ホームページ掲載日	7月9日	8月28日	7月30日	9月1日	7月4日

なお、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遅くとも4週間前に機関決定を経た上で会計監査人へ提出することとした。

本中期目標期間中の予算、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20年度～平成24年度予算及び決算

平成20年度～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	373,011	366,140
その他収入	27,568	32,037
計	400,579	398,177
支出		
業務支出	339,799	319,472
人件費支出	218,279	209,987
原材料支出	39,098	36,471
その他業務支出	82,422	73,014
施設整備費	44,865	44,816
計	384,664	364,288

(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として、本中期目標期間中総額159,920百万円の支出見込みに対して、実績は、151,029百万円であった。

なお、一般職の国家公務員に準じて平成24年6月から実施している給与減額の影響で、支出額が1,737百万円減少している。

(参考) 人件費の年度別実績 [単位：百万円]

20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	合計
32,519	31,069	29,982	29,741	27,719	151,029

## 2 平成20年度～平成24年度収支計画及び実績

平成20年度～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	355,249	348,706
営業外収益	27,541	22,149
特別利益	0	1,313
計	382,790	372,168
費用の部		
売上原価	282,242	265,558
販売費及び一般管理費	51,059	47,028
営業外費用	15,625	16,526
特別損失	0	10,876
計	350,926	339,988
当期純利益	31,864	32,180
目的積立金取崩額	0	0
当期総利益	31,864	32,180

(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20年度から平成24年度までの各期の純利益合計額は32,180百万円となった。

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、本中期目標期間終了時の積立金32,180百万円のうち、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20年度～平成24年度資金計画及び実績

平成20年度～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	464,697	1,292,467
業務活動による収入	401,122	388,620
業務収入	355,784	349,890
その他収入	45,338	38,730
投資活動による収入	58,500	898,923
財務活動による収入	0	0
前中期目標期間よりの繰越金	5,075	4,924
資金支出	459,591	1,291,657
業務活動による支出	355,363	336,579
原材料支出	37,308	34,339
人件費支出	218,624	209,896
その他支出	99,431	92,344
投資活動による支出	104,228	920,200
財務活動による支出	0	34,878
次期中期目標期間への繰越金	5,106	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

本中期目標期間における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98,894百万円）及び譲渡収入（34,878百万円）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 (98, 894 百万円)

資産名	帳簿価額(百万円)	国庫納付日
大手町敷地 (土地)	85,195	平成22年12月27日
旧市ヶ谷センター (土地・建物等)	9,737	平成23年 3月31日
久我山運動場 (土地・建物等)	3,747	平成23年 1月 1日
旧那須保養所 (土地・建物等)	14	平成23年 7月29日
旧伊東保養所 (土地・建物等)	37	平成23年 7月29日
出雲敷地 (土地)	10	平成23年 7月29日
出雲第2敷地 (土地)	9	平成23年 7月29日
松山敷地 (土地)	36	平成23年 7月29日
旧出雲倉庫 (土地・建物等)	109	平成24年12月21日

### (2) 金銭納付 (34, 878 百万円)

資産名	入札実施日又は 随意契約相手先	譲渡日	国庫納付日
旧鎌倉宿泊所	平成22年12月15日	平成23年 1月21日	平成23年 3月 8日
旧京都宿泊所	平成22年12月14日	平成23年 2月10日	平成23年 3月 8日
岡山工場 (一部) (旧厚生施設敷地)	平成23年 5月10日	平成23年 5月31日	平成23年 7月21日
豊玉敷地	平成22年12月 1日	平成23年 1月12日	平成24年 4月27日
西片町敷地	平成24年 1月19日	平成24年 2月21日	平成24年 4月27日
小田原工場(一部) (保育園)(注1)	随意契約 (小田原市)	平成24年 3月30日	平成24年12月27日
田端敷地	随意契約 (東京都住宅供給公社)	平成25年 1月31日	平成25年 3月28日

池袋敷地	随意契約 (豊島区土地開発公社)	平成25年 3月 1日	平成25年 3月28日
若松町敷地	随意契約 (日本赤十字社)	平成25年 3月12日	平成25年 3月28日
虎の門敷地ほか 28財産 (原町敷地、旧千川 水路、渋谷敷地を 含む。)(注2)	—	—	(渋谷敷地以外) 平成23年 1月13日 (渋谷敷地) 平成23年 7月21日

(注1) 小田原工場 (一部) (保育園)

5年間の分納の一部として小田原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)

(注2) 独立行政法人通則法の一部を改正する法律 (平成22年法律第37号) 施行日前に譲渡した財産で、財務大臣が不要財産の譲渡に相当するものとして定めた財産の譲渡収入

## 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。

- ・ 入札実施日 平成24年11月28日
- ・ 譲渡日 平成25年 4月 1日

## VI 剰余金の使途

本中期目標期間において、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、平成22年度から近年の高卒者の進学状況を考慮し、工場におけ

る技能職の大卒採用試験を開始するとともに、平成23年度から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（平成21～24年度）。
- ・ 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、各年度「職員研修方針及び中央研修計画」を策定した。階層別研修、職種別研修及び平成22年度から開始した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品質管理・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を推進した。

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た。

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
業務改善活動件数	160件	150件	151件	140件	147件
表彰件数	12件	11件	14件	11件	13件

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。（平成24年度）。

## （2）研修計画

各年度の「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。具体的には、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平成22年度から開始した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。主な内容は、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等において、グループ討議や課題解決策の発表等により、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（平成20～22年度）。

また、平成23年度からは、研修において立案した職場における問題の解決策を実践する「アクションラーニング」を導入し、研修の充実を図った。

- ・ 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（平成23・24年度）。
- ・ 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、銀行券製造工場を巡回して、品質管理担当者を対象に品質管理・品質保証に関する研修を実施した（平成20～23年度）  
また、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、管理者を対象に、知識・技能・技術伝承の重要性に関する意識付け研修を実施した（平成20・21・23年度）。  
また、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（平成24年度）。

#### ハ 技術系研修

- ・ 平成22年度から技術系研修を開始し、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（平成24年度）。

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

- ・ 職場教育指導の専門的訓練を受けた市ヶ谷センター職員が、各機関の副係長及び作業長を対象に、職場教育の指導スキル及びノウハウの付与を目的に巡回研修を実施した（平成20年度）。
- ・ 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（平成21～24年度）。  
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21～24年度）。

各年度の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
コース数	34件	29件	32件	33件	33件	32件	22件
受講者数	743名	765名	922名	973名	1,168名	914名	400名

へ 国内外の大学・研究機関等への派遣

印刷・製紙等の専門的知識（用紙の機能性・印刷適性の解析、印刷物の品質管理等）を有する職員を育成するため、以下のとおり国内外の大学及び企業等に派遣し、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
派遣者数	10名	13名	11名	12名	12名	12名	10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

毎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、本中期目標期間に実施した主な設備投資案件は、以下のとおりである。

年 度	概 要
20年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>品質管理の強化を目的として、用紙品質検査装置を3台導入</li> <li>セキュリティ強化を図るため、損紙処理装置を3台導入</li> <li>官報の安定・確実な製造と供給を図るため、官報システム機器を更新</li> <li>エネルギーの効率化と温室効果ガス排出量の低減、エネルギーコスト等の環境負荷低減を目的として、蒸気供給設備（コージェネレーションシステム）を導入</li> </ul>
21年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>高機能な電子番号印刷機2台及び銀行券検査仕上機1台を導入</li> <li>官報原稿の入稿までの期日短縮に向け、入稿前体裁確認システムの機能拡張のため、政府調達公告版に対応したシステム開発を行い、平成22年4月から運用を開始</li> <li>温室効果ガス排出量を削減するため、天然ガスボイラー</li> </ul>

	を導入するとともに、自然エネルギーを利用した太陽光発電設備を2基設置
22年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>作業の効率化を目的として、紙料処理設備を導入</li> <li>安定した製造体制の確保を目的として、旅券冊子仕上機を改造</li> <li>銀行券印刷機1台、銀行券自動封包機2台を更新</li> <li>官報をインターネットで提供する官報情報提供システムについて、アクセス数の増加に対応するため、機器を更新</li> <li>温室効果ガス排出量を削減するため、平成21年度に引き続き、重油ボイラーを天然ガスボイラーに更新</li> <li>空調用冷凍機について、従来の蒸気式から、温室効果ガスの発生が少ないガス式冷凍機へと更新</li> </ul>
23年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>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2台を更新</li> <li>検査部門の合理化・効率化を目的として、券面検査装置を改造</li> <li>財務省の予算編成支援システムの更新に伴い、同システムと連携している統合予算・決算書システムについて、サーバ機器を更新</li> <li>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ハードウェアを更新</li> <li>温室効果ガス排出量を削減するため、重油ボイラーを天然ガスボイラーに更新</li> <li>空調用冷凍機について、従来の蒸気式を、温室効果ガスの発生が少ない電気式冷凍機に更新</li> </ul>
24年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>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台を更新</li> <li>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台を更新</li> <li>検査部門の合理化・効率化を目的として、番号印刷機に搭載している券面検査装置を改造</li> <li>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</li> <li>日本銀行券の円滑な納入の確保を目的として、銀行券自動封包機2台を更新</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>システムの安定稼働を確保するため、保守期間が終了す</li> </ul>

## (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っている。

本中期目標期間における施設、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20年度～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					実績合計	
		20年度	21年度	22年度	23年度	24年度		
施設 関連	製紙 部門	6,517	1,061	2,079	250	198	2,602	6,190
	印刷 部門	2,364	617	516	452	466	430	2,480
	共通 部門	1,025	406	657	165	173	44	1,445
	小計	9,906	2,084	3,252	866	837	3,076	10,114
設備 関連	製紙 部門	8,508	680	207	2,438	201	1,529	5,055
	印刷 部門	21,493	2,753	3,659	3,051	3,335	7,547	20,346
	共通 部門	2,822	401	237	146	509	632	1,925
	小計	32,823	3,834	4,104	5,636	4,045	9,708	27,327
合 計	42,729	5,918	7,355	6,502	4,882	12,783	37,441	

(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、本中期目標期間における「国立印刷局安全衛生管理計画（第2期）」に基づいて、毎年度「国立印刷局安全衛生管理計画」を策定し、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等を重点課題として、各種の安全衛生管理活動に取り組んだ。

（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

各年度において、「国立印刷局安全衛生管理計画」における目標のうち、「重大災害ゼロ」、「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。

また、「障害が残る災害ゼロ」の目標に関しては、平成21年度及び平成23年度において、それぞれ障害が残る災害は1件発生したが、平成20年度、平成22年度及び平成24年度において、障害が残る災害は発生しなかった。

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（平成21～24年度）。
- 労働安全衛生法に定める「能力向上教育」の一環として、全機関の管理監督者を対象に、本局の安全衛生部門を担当している部長による安全衛生講話を実施し、職員の安全衛生意識の高揚を図った（平成20年度）。

- ・ 毎年度、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。
- ・ 毎年度、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。
- ・ 毎年度、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（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

労働災害の防止のため、本中期目標期間中、リスクアセスメントに注力し、以下のとおり取組を行った。

- ・ 各機関の管理監督者を対象に外部コンサルタントによる実務教育を実施した（平成20年度）。
- ・ リスクアセスメントの定着化に向け、各現場で作業リスク評価表の作成等に取り組んだ。また、本局安全衛生部門では、各機関の取組状況などを実地調査し、必要に応じて指導等を行った（平成21年度）。
- ・ 各機関の取組状況などを実地調査するとともに、必要に応じて指導等を行い、リスクアセスメントの定着化に取り組んだ（平成22年度）。
- ・ 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（平成23・24年度）。
- ・ 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（平成24年度）。

また、その他の安全活動として、以下の取組を行った。

- ・ 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、災害発生作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

毎年度、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、全ての年度において、「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、健康診断及び特別検診の有所見者並びに基礎疾患者には、産業医による保健指導を実施した。

- ・ 経過管理者、単身赴任者及び交替勤務者を対象に、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（平成22～24年度）。
- 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ケアを充実させるため、平成20年度から精神科医と契約し、産業医へ専門的見地から助言指導を行った。
  - ・ メンタルヘルスの重要性とカウンセラー制度の理解を深めることを目的に、平成19年度から平成23年度までの間、全職員に対して、カウンセラーによる体験面談を実施した。
  - ・ 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、毎年度、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、毎年度、カウンセラー、産業医（平成20年度）及び保健師（平成21～24年度）によるメンタルヘルスについての講演会を実施した。
  - ・ 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、本局において基本となる骨子を「職場復帰支援の手引き」として定めた（平成21年度）。これに基づき、各機関において、「職場復帰支援の手引き」を作成し（平成22年度）、これを活用して職員の円滑な職場復帰に取り組んだ。

- ・ 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として、平成23年度に「心の健康づくり計画」を作成し、平成24年度から運用を開始した。
- ・ 「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（平成24年度）。

### （3）感染症対策

- ・ 新型インフルエンザの感染予防に関する知識を付与するため、保健師による衛生講演会を開催した（平成21年度）。  
さらに、職員及び職員の家族が新型インフルエンザに感染した場合の就業差し止め措置を規定し、感染者の拡大防止に努めるとともに、感染した場合の重症化を予防するため、希望する職員にワクチン接種を実施した（就業差し止め措置は平成21年度から平成22年4月まで。）。
- ・ 職場での感染拡大を予防するため、職員用のマスクの備蓄・配布をするとともに、各出入り口及び各職場に手指消毒剤を設置した（平成21～24年度）。  
その後も、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に取り組んだ（平成23・24年度）。

### （4）その他

平成24年度に、特定の有機溶剤を日常的に使用する職場環境で従業していた大阪の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局内調査を行い、労働安全衛生上の問題が生じていなかったことを確認した。

また、厚生労働省が全国の印刷業事業所の調査を行ったため、国立印刷局も調査を受けたが、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、毎年度「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「国立印刷局の環境保全中長期計画」を策定し、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

本中期目標期間中の温室効果ガス排出量の平均値は、以下の取組などにより、平成13年度実績に対して14.7%の削減となった。

- ・ 小田原工場において、重油ボイラーから、温室効果ガスの発生量が少ない天然ガスボイラーに更新するとともに、コージェネレーションシステムを導入した。(平成20年度)
- ・ 公共交通機関の利用を促進するとともに、自動車保有台数を見直すなど、燃料使用量の削減に取り組んだ(平成20年度)。
- ・ 岡山工場の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た(平成21・22年度)。
- ・ 小田原工場の空調用冷凍機を、蒸気式から冷却能力の高い天然ガス直焚き式に更新した(平成22年度)。
- ・ 小田原工場の新紙料処理設備の導入及び旧小田原健康管理センターの研修センターへの改修(平成22年度)など、施設・設備の導入・更新に当たっては、太陽光発電設備等の省エネルギー設備を導入した。
- ・ 岡山工場に新たに製紙排水の落差を利用した小水力発電設備を導入し、外灯の電源として利用している。この取組は、平成21・22年度に実施した重油ボイラーの天然ガスボイラーへの更新とともに、温室効果ガス排出削減優良取組事例として、岡山県のホームページで紹介された(平成23年度)。
- ・ 彦根工場の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するとともに、空調用冷凍機を蒸気式から冷却能力の高いターボ式に更新した(平成23年度)。

- ・ 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た（平成23・24年度）。

（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	本中期目標 期間中の 平均値	目 標
排出量 (t-CO <sub>2</sub> )	52,079	49,563	45,574	43,719	43,331	45,547	—
削減率 (%)	—	▲4.8	▲12.5	▲16.1	▲16.8	▲12.5	▲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。
- ・ 「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各年度の排出量を確定するため、平成22年度以降、前年度の実績について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。
- ・ 「エネルギーの使用の合理化に関する法律」の改正に対応し、事業者単位でのエネルギー使用量を組織的に把握するため、新たなエネルギー管理体制を構築した（平成22年度）。

- ・ 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）を導入した（平成23年度）。
- ・ 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24年度）。

ロ 環境保全に関する意識の向上を図るための取組

- ・ 階層別研修及び平成22年度から開始した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。
- ・ 毎年度、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、環境ニュースを発行した。

（参考）環境ニュースの発行回数の推移

区分	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度
発行回数	47回	60回	56回	38回	55回

- ・ 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、職員個人の参加を推進した結果、本中期目標期間中に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 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。
	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。
	廃油	路盤材の原料として処分している。
印刷	廃インキ	路盤材の原料として処分している。
	インキ洗浄廃液	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。

	インキ洗浄廃液	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	油付ウエス（布）	路盤材の原料として処分している。
断裁	断裁屑	製紙材料として再利用している。
		紙資源として処分している。

（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。
- ・ 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。
- ・ 使用済みポリエステル製版面については、固形燃料の原料として処分した（平成21～23年度）。また、平成23年度をもってポリエステル製版面の使用を取り止め、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。
- ・ 法令全書の表紙のビニール引きを廃止した（平成21年度）。
- ・ 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）。

#### **（４）ISO14001認証の取得及び維持の状況**

平成20年度に静岡工場がISO14001認証を取得したことにより、全ての銀行券製造工場が認証を取得した。これらの工場の全職員が運用文書に基づき、環境保全に取り組み、3年毎の認証の更新審査及びその間の維持審査に合格した。

また、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、各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（毎年度6月）。

#### **（６）環境物品の調達状況**

各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。各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



## 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。

# 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。

## 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 <sub>2</sub> ) (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 <sub>2</sub> 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 <sup>3</sup> )	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みます。

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。