

独立行政法人国立印刷局 中期目標評価の全体評価シート

中期計画の項目	評定	理由・指摘事項等
<p>大項目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</p>	<p>A</p>	<p>セキュリティ製品事業及び情報製品事業については、民間において対応可能と認められる製品からは撤退しており、国立印刷局の特性を生かした分野に特化しているほか、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。</p> <p>東京病院については、公的医療機関への移譲以外の措置も選択肢に含め、東京病院と同規模以上の医療機関に対して取得の意向について調査し、その結果を踏まえ、公募を実施した。また、公募を行うに当たっては、「公募審査委員会」による二次にわたる審査を行った上で入札を実施した結果、「社会医療法人社団正志会」に病院を移譲し、目標を達成した。</p> <p>なお、病院の運営については、アクションプラン（平成18～20年度）及び東京病院運営計画（平成21～24年度）に基づき、収支改善に取り組むなど、経営改善努力は認められるが、委託費や施設老朽化に伴う修繕費の増加、また、最終年度（平成24年度）には、病院の移譲を背景とした入院患者の制限等、業務を縮小せざるを得なかった結果、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。</p> <p>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、委託費などの経費の削減、減価償却費の減少により、本中期目標期間における平均額は、544億円となり、前中期目標期間中の平均額621億円に対して、12.3%（77億円）下回り目標を達成した。</p> <p>虎の門工場の印刷機能については、平成26年4月を目途に滝野川工場（東京都北区）へ移転することとし、新たな施設の建築工事を進めた。</p> <p>総人員数については、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り、平成23年度期末実績は、平成17年度期末実績に比較して、人員は654人削減し4,402人、削減率は12.9%となり、削減目標（平成17年度末を基準として、平成18年度から5年間で10%以上削減）を達成した。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年度期末実績は、平成17年度期末実績に比較して、人員は823人削減し4,233人、削減率は16.3%となった。</p> <p>間接部門の人員数の削減についても、平成20年度期首に対して、平成24年度期末で14.5%減となり、総人員数の削減率（12.6%）を上回っており、目標を達成した。</p> <p>目標を上回る人員削減が、業務の効率化や業務の質の面で問題を生じることなく実施されたことは、職員を含めた組織全体の努力の成果として評価される。業務効率と業務の質を維持・向上させつつ組織の見直しを進めるにあたっては、職員のモチベーション、組織内コミュニケーション、あるいは技術伝承等、ヒューマン・ファクターに留意しつつ進めることが重要と判断される。</p>

中期計画の項目	評価	理由・指摘事項等
		<p>出張所・分室の集約・統合を行うとともに、保養所については、平成 20 年度末に全て廃止し、現物又は譲渡収入を国庫納付した。</p> <p>職員宿舎については、山手線内の宿舎 3 箇所を含む 8 箇所（269 戸）の宿舎を廃止し、現物又は譲渡収入を国庫納付した。</p> <p>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。</p> <p>保有資産については「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）に基づいて、大手町敷地、市ヶ谷センター、久我山運動場、政府刊行物サービス・センターなど不要財産の処分を積極的に進め、本中期目標期間中に現物（帳簿価額 989 億円）及び譲渡収入（349 億円）を国庫納付し、国の財政に貢献した。</p> <p>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。</p> <p>規則等の遵守状況の点検や秘密情報の配布方法を厳しく制限するなど、より実効性のある秘密管理体制を構築し、秘密情報の管理を徹底した結果、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。</p> <p>また、各製造工場において、製品の管理体制の強化を図るとともに、防犯性の向上を目的として、構内管理を徹底した結果、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。加えて、守秘義務を有する製品の取扱いについて秘密漏えい防止を徹底した結果、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。</p> <p>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、「随意契約見直し計画」（平成 19 年度策定）及び「随意契約等見直し計画」（平成 22 年度策定）に基づき随意契約等の適正化に取り組んだ結果、平成 24 年度においては件数、金額ともに見直し計画を達成したものの、それ以前の年度においては、偽造防止技術の根幹に関する事項を秘密にする必要があることなどから、十分に目標を達成することができなかった。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評価を A とする。</p>

中期計画の項目	評価	理由・指摘事項等
<p>大項目Ⅱ 業務の質の向上に関する目標を達成するための措置</p>	<p>A</p>	<p>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との情報交換等を通じ、銀行券の偽造動向、技術動向等について調査及び情報収集を行った。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、財務省に情報提供を行った。</p> <p>目の不自由な人等、多様な状況における識別容易性及び利便性確保のため、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に取り組んだ。これにより、5千円券のホログラムの透明層を拡大する等日本銀行券の識別性を向上させるための3つの取組みを決定し、公表した。</p> <p>「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・印刷技術の高度化をはじめとした研究課題等を設定し、実施計画に基づき、効率的かつ効果的な研究開発に取り組んだ。</p> <p>研究開発評価委員会において、研究課題等の事前、中間及び事後評価を実施し、評価結果を研究開発活動に反映させるなど、研究開発評価システムの適切な運用を通じて、研究開発活動の活性化を図った。</p> <p>財務大臣の定める銀行券製造計画について、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、本中期目標期間を通じて、確実に達成した。</p> <p>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各機関の秘密管理者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。</p> <p>旅券の製造に当たっては、二交替勤務体制を継続し、安定的かつ確実な製造を行った。また、製品の需要変動に対応するため、多能化の推進による部門間の人員交流等を行い、コストの抑制に取り組んだ。</p> <p>官報、法令全書等の製造に関わる業務も、情報管理を徹底しつつ迅速かつ確実な製造を行っており、中期計画に沿って支障なく行われている。</p> <p>予算書などの国会用印刷物等については、発注者からの要請に柔軟に対応し、円滑な政策実行に貢献した。また、緊急官報を含む官報特別号外については、内閣府等の要請に基づき、迅速かつ確実に発行した。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評価をAとする。</p>

中期計画の項目	評定	理由・指摘事項等
大項目Ⅲ 予算、収支計画、資金計画	A	<p>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。</p> <p>本中期目標期間中に生じた利益については、法令の定めに従い、12,014 百万円（給与減額相当分 480 百万円を含む。）を国庫納付した。</p> <p>事業別の営業収支率は、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両事業ともに 100%を上回った。</p> <p>経常収支率は、毎年度 100%を上回り、中期計画で「毎年度、100%以上になるよう努める」とした目標を達成した。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定を A とする。</p>
大項目Ⅳ 短期借入金の限度額	該当なし	

中期計画の項目	評定	理由・指摘事項等
大項目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	○	<p>本中期目標期間中における重要な財産の譲渡等の実績は、以下のとおりであった。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 国庫納付した資産（1,338億円） <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現物納付（989億円） <p>大手町敷地、旧市ヶ谷センター、久我山運動場、旧那須保養所、旧伊東保養所、出雲敷地、出雲第2敷地、松山敷地及び旧出雲倉庫の9財産</p> </li> <li>・ 金銭納付（349億円） <p>旧鎌倉宿泊所、旧京都宿泊所、岡山工場（一部：旧厚生施設敷地）、豊玉敷地、西片町敷地、小田原工場（一部：保育園）、田端敷地、池袋敷地及び若松町敷地の9財産の譲渡収入並びに独立行政法人通則法の一部を改正する法律施行日前に譲渡した財産（虎の門敷地ほか28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</p> </li> </ul> </li> <li>○ 譲渡した資産 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 東京病院については、病院事業を継続できる者を対象に一般競争入札を実施し「社会医療法人社団正志会」に譲渡した。 <p>譲渡収入については、敷地と合わせて、平成25年度に国庫納付することとした。</p> </li> </ul> </li> </ul> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定を○とする。</p>
大項目Ⅵ 剰余金の使途	該当なし	

中期計画の項目		評価	理由・指摘事項等
大項目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	A	<p>優秀な人材を確保するため、国立印刷局ホームページの採用情報の充実や就職情報サイトへの早期登録を行うとともに、平成23年度から技能職の大卒採用試験については、応募資格を卒業後3年以内の者に拡大して実施した。</p> <p>人材の活用については、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、申告内容を的確に把握した上で、人材育成を考慮した適材適所の人事配置を行うとともに、「採用昇任等基本方針」（平成21年3月3日閣議決定）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。</p> <p>階層別研修及び職種別研修に加え、平成22年度から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を開始し、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。</p> <p>職場における問題の解決策を立案、実践する「アクションラーニング」を導入し、マネジメント能力（課題発見、問題解決等）の向上を図った。</p> <p>本中期目標期間中の研修コース数は平均32件／年、研修受講者数は平均914名／年、国内外の大学・研究機関等への派遣者数は平均12名／年となり、いずれも中期計画の目標を達成した。</p> <p>人的技能の継承や残業の慢性化を防ぐための配慮をさらに期待したい。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評価をAとする。</p>
	2. 施設、設備に関する計画	A	<p>毎年度の設備投資計画は、中期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。</p> <p>設備投資及び調達委員会において、重要案件を対象として、受注状況、事業収支及び費用対効果等を勘案した上で、設計仕様、価格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。</p> <p>設備投資の進捗状況を把握し、当初計画と実績とを比較・検証することにより、改善点を見出し、その後の投資に反映していくことで、効率的かつ効果的な投資の実施及び今後の設備投資計画の策定に役立てた。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評価をAとする。</p>

中期計画の項目	評定	理由・指摘事項等																								
	3. 職場環境の整備に関する計画	<p>「国立印刷局安全衛生管理計画」を策定し、労働災害発生防止に取り組んだ。労働災害の発生件数は、以下のとおりであった。</p> <table border="1" data-bbox="965 381 1872 667"> <thead> <tr> <th>項目</th> <th>20年度</th> <th>21年度</th> <th>22年度</th> <th>23年度</th> <th>24年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>重大災害</td> <td>0件</td> <td>0件</td> <td>0件</td> <td>0件</td> <td>0件</td> </tr> <tr> <td>障害が残る災害</td> <td>0件</td> <td>1件</td> <td>0件</td> <td>1件</td> <td>0件</td> </tr> <tr> <td>休業4日以上の労働災害</td> <td>1件</td> <td>2件</td> <td>0件</td> <td>2件</td> <td>3件</td> </tr> </tbody> </table> <p>B</p> <p>期間中の各年度とも「重大災害」は目標を達成したものの、「障害が残る災害」が平成21年度、23年度にそれぞれ1件ずつ発生した。「休業4日以上の労働災害」については、各年度とも「6件以下」という目標を大幅に下回る実績を示してはいるものの、平成22年度を除いては「ゼロ」にはならなかった。</p> <p>全職員を対象にした定期健康診断及び受診後の産業医による結果説明を行うとともに、経過管理者等への産業医等による保健指導を実施した。</p> <p>メンタルヘルスクエアを継続的、計画的に推進するため「心の健康づくり計画」を作成し、運用するとともに、「職場復帰支援の手引き」を作成し、これを活用して心の健康問題により長期休業した職員の円滑な職場復帰に取り組んだ。</p> <p>安全衛生教育やリスクアセスメントの定着に向けた取組み等により、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。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評価をBとする。</p>	項目	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	重大災害	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	休業4日以上の労働災害	1件	2件	0件	2件	3件
項目	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度																					
重大災害	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																					
休業4日以上の労働災害	1件	2件	0件	2件	3件																					

中期計画の項目		評定	理由・指摘事項等
	4. 環境保全に関する計画	A	<p>環境と調和の取れた事業活動を行うため、環境マネジメントシステムを運用し、環境関連法令等の遵守、資源エネルギー使用量の抑制、環境保全に関する啓蒙活動等に取り組むとともに、活動実績を環境報告書にまとめ、国立印刷局ホームページで公表した。</p> <p>温室効果ガス排出量については、重油ボイラーの天然ガスボイラーへの更新、コージェネレーションシステムの導入等により、本中期目標期間中の排出量の平均値が、平成13年度実績に対して14.7%の削減となり、目標を達成した。</p> <p>製造業を営む公的な事業体として、各工程において、廃棄物の減量化、リサイクルの推進、化学物質の使用抑制、水使用量の削減等に取り組んだ。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評価をAとする。</p>



## 全体評価

平成20年度から24年度にかけての第2期中期目標期間は、事務・事業の見直し、組織・保有資産の見直し、内部管理体制の見直し等、業務の効率化だけでなく、銀行券の次期改刷を見据えた調査・研究や製造技術の高度化に向けた取組みを行った。こうした中、主たる業務である銀行券の製造においては、量的にも質的にも確実な製造と納入が遂行され、また、積極的な調査、研究・開発から情報収集、提供に至るまで順調な展開となったほか、業務運営の効率化も計画どおりに進められるなど、中期目標を概ね達成し得たものと判断できる。

業務運営の効率化においては、民間において対応可能と認められる製品からの撤退、また、偽造面などの守秘性に問題を生じさせない範囲で引き続き外部への業務委託を行うなど、中期目標どおり実施した。工場別の固定的な経費は7工場すべてにおいて前中期目標期間の平均額を下回り、人員削減についても総人員数は基準年度（平成17年度末）に対して平成24年度末で16.3%削減（目標：平成18年度から5年間で10%以上削減）、さらに間接部門の人員数においても総人員数の削減率（12.6%）を上回って達成（14.5%）するなど顕著な成果が見られた。

組織・保有資産の見直しについては、平成26年4月を目途に虎の門工場の印刷機能を滝野川工場へ移転することとし、新たな施設の建築工事を実施するとともに、平成19年度に廃止した小田原健康管理センターの研修施設への転用、政府刊行物サービス・センターの全国10箇所全ての閉店完了など、組織・保有資産の見直しを着実に実施した。また、東京病院については、「社会医療法人社団正志会」に病院を移譲し、目標を達成した。このほか、出張所・分室の集約、職員宿舍の廃止、その他の保有資産（大手町敷地、久我山運動場など）の処分を積極的に進め、本中期目標期間中に現物（帳簿価額989億円）及び譲渡収入（349億円）を国庫納付し、国の財政に貢献した。

東京病院については、アクションプラン（平成18～20年度）及び東京病院運営計画（平成21～24年度）に基づき収支改善に取り組むなど、経営改善努力は認められるが、委託費や施設の老朽化に伴う修繕費の増加、病院の移譲を背景とした入院患者の制限等により業務を縮小せざるを得なかったなどの結果、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。

内部管理体制の強化については、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。

また、秘密情報の管理徹底及び製品の管理体制強化等に取り組んだ結果、本中期目標期間中、偽造防止技術に関する秘密情報の漏えい、製品の盗難事故等は発生せず、前中期目標期間からの改善が見られた。なお、本中期目標期間中で理事長代行期間が1年9か月に及んだが、理事長代行のリーダーシップの下で、業務運営上の問題は生じなかった。

偽造防止技術等の研究開発については、「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・向上等をはじめとした研究課題等を設定し、実施計画に基づいて効率的かつ効果的な研究開発を行った。研究開発の評価については、研究開発評価委員会において、事前、中間及び事後評価を実施し、評価結果を研究開発活動に反映させるなど、研究開発の活性化を図った。また、研究開発の成果を財務省へ報告するとともに、国内外における銀行券の偽造や偽造防止技術などを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。

予算・収支計画・資金計画においては、人員の削減や製造体制の見直しによる効率的な製造により、経常収支率が各年度とも年度目標（100%）を上回るなど、健全な財務構造を一層定着させている。

職場環境の整備面では、労働安全の保持について、「重大災害」は0件の目標を達成したものの、「障害が残る災害」が平成21年度、23年度にそれぞれ1件ずつ発生した。「休業4日以上労働災害」については、各年度とも6件以下という目標を大幅に下回る実績となった。これらの結果から、今後、より一層の努力が望まれるところである。なお、健康診断、メンタルヘルスケア等健康管理面対応については良好であった。

環境保全については、重油ボイラーの天然ガスボイラーへの更新や太陽光発電設備の導入などにより、温室効果ガス排出量の本中期目標期間中の平均値は、基準年（平成13年度）対比14.7%削減となり、中期計画の目標（8%削減）を大きく上回って達成した。

通貨制度の安定を確保し、国民生活・経済の安定を図るためには、国立印刷局による「高品質で均質な銀行券の確実な製造」が必要不可欠であり、その製造にあたっては、高度な偽造防止技術を維持・向上させるとともに、通貨量の変動等にも十分対応できる組織体制を維持していく必要がある。

独立行政法人の活動に対する国民の要求水準の高さを強く意識したうえで、今後とも、長きにわたる銀行券の製造や官報等の編集・印刷等を通じて培ってきた国民の信頼を維持、強化するため、管理・運営体制の不断の点検等、更なる経営努力を行うとともに、職員のモチベーション、モラル・アップ、技術伝承の促進等にも引き続き配慮がなされることが重要である。