

|      |      |
|------|------|
| 年度計画 | 1(1) |
|------|------|

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート(1)

大項目：1 業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

中項目：(1) 効率的かつ効果的な業務運営の確立

|                      |   |
|----------------------|---|
| <p>中期目標</p>          | <p>事業全体の効率的かつ効果的な業務運営を確立するに当たっては、組織体制の再編、製造工程・業務処理の効率化及び人材の効果的な活用を図り、また、実績評価を確実に行之、更なる問題点の把握及びその改善に努めるものとする。</p>  |
| <p>中期計画</p>          | <p>印刷局は、できる限り民間企業的な経営手法を導入し、新銀行券製造体制構築のための設備投資等によるコスト上昇の抑制に努めつつ、新銀行券の製造コストの引下げに当たり、次のとおり、組織体制の再編、製造工程・業務処理の効率化及び人材の効果的な活用を行い、効率的かつ効果的な業務運営体制を確立します。</p> <p>組織体制の再編<br/> 本局について、マネジメント及び事業プロセスを重視した組織編成を行い、本局組織の再編以降、本局組織に合わせた工場組織の見直しを順次行います。<br/> また、経営層と執行層の役割を明確に分担し、経営に関する権限及び責任を明確化します。<br/> さらに、意思決定層の見直しを行うなど、管理間接部門における組織のフラット化・グループ化を進めます。<br/> これらにより、経営環境などの情勢の変化に弾力的かつ適切に対応し、効率的かつ効果的な業務運営に努めます。</p> <p>製造工程・業務処理の効率化<br/> 経営資源の一元管理を行う統合業務システム(ERP)のうち会計系システムを15年4月に、生産系システムを16年度中に導入し、生産の進捗状況、原価情報を迅速に把握するとともに、月次決算を短縮化します。このことにより、経営環境の変化や生産実績に応じて生産計画、収支計画について必要な見直しを行います。<br/> また、統合業務システムの導入により、受注、調達、製造、発送までの一元管理を行うことにより原材料、仕掛品在庫の適正化や業務処理の省力化を図り、製造工程・業務処理の効率化に努めます。</p> <p>人材の効果的な活用<br/> 優秀な人材を確保するとともに職員の多能化や資質向上のための研修などを通じて計画的な人材育成を行い、適材適所の人事配置を推進します。</p> |
| <p>(参考)<br/>年度計画</p> | <p>組織体制の再編<br/> 本局については、マネジメント及び事業プロセスを重視した組織編成を行うとともに、経営層と執行層の役割を明確に分担し、経営に関する権限及び責任を明確化します。具体的には、本局組織はマネジメント体制強化のため経営企画部及び評価監査部を、営業と製造部門を一体化した事業プロセスを重視したセキュリティ製品事業部(銀行券</p>  |

|              |   |
|--------------|---|
|              | <p>などの偽造防止技術を施した製品製造に関する業務担当)及び情報製品事業部(官報などの情報製品製造に関する業務担当)を置き、開発部、総務部、人事労務部及び財務部と合わせた8部体制に再編します。</p> <p>さらに、意思決定層の見直しを行うなど、組織のフラット化・グループ化を進めます。これらにより、経営環境などの情勢の変化に弾力的かつ適切に対応し、効率的かつ効果的な業務運営に努めます。</p> <p>また、研究所、工場及び印刷局病院の管理間接部門においても、グループ制を導入・進展させ、効率的かつ効果的な業務運営に努めます。</p> <p>製造工程・業務処理の効率化</p> <p>経営資源の一元管理を行う統合業務システム(ERP)のうち会計系システム(平成15年4月導入)の円滑な運営を行うとともに、経営管理情報(財務諸表、決算情報、原価情報)の早期提供のための月次決算の短縮化に努めます。</p> <p>また、組織変更への対応及び平成15年度中に経費精算・管理会計の追加導入を行います。</p> <p>さらに、生産の進捗状況を迅速に把握し、生産計画に反映できるよう、生産系システムの導入(平成16年度中)に向け、基本設計・開発を行います。</p> <p>人材の効果的な活用</p> <p>優秀な人材の確保のため採用試験内容等を検討するとともに、職員の多能化や資質向上のための研修計画を定めるなど計画的に人材の育成を行い、効果的な人事配置に努めます。</p>   |
| <p>業務の実績</p> | <p>組織体制の再編</p> <p>1 マネジメント及び事業プロセスを重視した本局組織の編成及び見直しの状況、本局組織に合わせた工場組織の見直し状況</p> <p>独立行政法人化に伴い、国の行政機関の一部から独立した法人となり、従来より自律性、自発性をもって業務運営を行うこととなったため、平成15年4月1日付けで、効率的かつ効果的な業務運営を行うことのできる組織体制へと再編を図ることとした。</p> <p>第1点目として、自己責任による法人運営を安定的に維持するためのマネジメント体制の整備を行うため、本局組織については、経営層と執行層の意思疎通を円滑にし、経営課題を迅速に処理する役割を担う経営企画部を、独立行政法人制度の特徴でもある法人運営の評価が円滑に行われるよう、内部の評価と監査を行う役割を担う評価監査部を設置した。また、工場組織についてもマネジメント体制の整備を図り、工場運営体制強化及び本局との連携を強化する役割を担う運営企画室を各工場に設置した(別紙1及び2参照)。</p> <p>第2点目として、独立行政法人化前は、製品の種類に関係なく営業部門と製造部門が個別に組織運営されていたため、顧客のニーズが営業から製造に正確には伝わりにくく、また、時間を要していたという点が課題の一つであった。</p> <p>このため、受注から製造、納品までの一連の事業プロセスを重視し、製品分野別に営業部門と製造部門を一体化することで顧客ニーズに迅速かつ的確に対応するため、銀行券や国債等の印刷物を所管するセキュリティ製品事業部及び官報や白書等の情報製品を主体に所管する情報製品事業部を設置した。</p> |

さらに、変化の著しい技術環境の中で、国立印刷局の業務運営を見据えた研究開発、新規製品の企画、開発等を行う役割を担う開発部を、業務運営を効率的かつ円滑に推進する役割を担う総務部、人事労務部、財務部を設置し、本局を8部体制に再編した。

この結果、経営層が国立印刷局の直面する諸課題に関する情報を共有し、理事長の経営判断を助けることが可能となり、経営層の機能強化が図られた。また、事業プロセスを重視した組織体制とし、受注から製造、納品までのプロセスを一貫して一つのセクションで担当することで、顧客の要望に迅速に対応することにより顧客満足度の高い製品の提供が可能となった。

さらに、3部22課室の本局組織を機能別に8部に再編したことにより、本局各部の連携が強化されるとともに、各部の所掌を整理し、細分化されていた組織をより大きく再編したことで、より弾力的な組織体制での業務運営が可能となった。また、工場に運営企画室を設置したことで、工場においても中長期の運営計画を策定し、それに基づく戦略的な工場運営を行う体制となった。

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

権限と責任の明確化については、規程類等による体系化がなされていなかった意思決定権限を整理し直すとともに、経営判断を要しない定型的な事項を執行層へ権限委譲することにより、責任体制を明確化し、業務の効率的な運営を行うこととした。

具体的には、意思決定権限表を平成15年8月に作成し理事会に諮った上で、それを基に業務運営を行うこととした。当該表については、平成16年1月9日付けで、「独立行政法人国立印刷局意思決定権限規則」として規定化した（別紙3参照）。

この結果、経営層が決定すべき事項と意思決定の手続が明確化し、経営層と執行層の役割分担及び責任の所在が明確化するとともに、意思決定権限を執行層に委譲することで意思決定及び対応の迅速化が図られた。

## 3 管理間接部門の組織のフラット化・グループ化の推進状況

管理間接部門における迅速な意思決定を目的として、独立行政法人化前には、局長以下担当者まで8段階に設定していた組織の階層を5段階へとフラット化するとともに、弾力的な組織運営と人的資源の有効活用を図ることを目的として、従来、部、課、係に至るまで個々に設定していた所掌事務を部単位にまとめるグループ化を内容とする組織編成を平成15年4月1日付けで実施した。

この結果、フラット化により意思決定に要する時間が短縮化され、迅速な処理が可能となった。また、グループ化により業務の繁閑に応じた柔軟な人的資源の有効活用が可能となるとともに、職員の多能化が図られた。

## 4 効率的かつ効果的な業務運営の状況

国債証券、郵便切手等の諸証券部門については、独立行政法人化以後、当初予想していた以上に大きく変化した受注環境により、より迅速に対応する必要が生じ、また、病院部門については、小田原

病院の運営形態の変更をはじめとして病院の在り方、診療機能の在り方等抜本的な改革の検討を早急に進めることとした。このため、経営環境の変化に対して柔軟かつ機動的な対応を図る役割を担うポストとして、平成16年3月1日付けで、本局に担当部長として証券事業担当部長及び病院運営担当部長を設置し、経営上重要な事項を専属的に処理させることとした。

【図：意思決定階層のフラット化】

(財務省印刷局：8階層)

局長 部長 部次長 課長 統括専門官 主任専門官 専門官  
担当

(国立印刷局：5階層)

理事長 理事 部長 グループリーダー 担当

製造工程・業務処理の効率化

1 統合業務システム(ERP)の導入状況

- ・ 統合業務システム(ERP)のうち会計系システムの運用を平成15年4月1日から開始した。

しかし、

プログラムの不備によるシステム不具合

原材料等の一部登録漏れ等によるシステム内の基礎情報の不備

国から承継した減価償却資産の残耐用年数の設定の遅れ  
入力ミス

等により、翌月中に完了することを想定していた合計残高試算表の自動作成による月次データ処理に遅れが生じた。その遅れを改善するために、システムの安定稼働を早急を実現するためのプログラムの修正作業及びデータの修正等に取り組むとともに、データ入力の担当者を対象とする研修を実施した結果、年度末には60日程度での処理が可能となった。

- ・ 次のとおり、会計系システムの追加機能の開発を行った。

経費精算及び管理会計の機能を、平成15年11月に開発した。

既存のインキ棟生産管理システムの製造データをERPの会計処理に連携させるための機能を、平成15年11月に開発した。

発刊品の受注、出荷、在庫管理の機能を平成16年3月に開発した。

- ・ 生産系システムを平成16年度に導入するために、必要な基本設計・開発の準備を行った。

2 統合業務システム(ERP)の導入による生産の進捗状況の迅速な把握の状況

該当なし(平成16年度以降に導入予定)

|  |   |
|--|---|
|  | <p>3 統合業務システム(ERP)の導入による原価情報の迅速な把握の状況<br/>ERP導入後の各種問題に対処した結果、年度後半の1～2月度は1～2か月後、3月度は1か月後の原価計算処理が可能となった。</p> <p>4 統合業務システム(ERP)の導入による月次決算の短縮化の状況<br/>ERP導入後の各種問題に対処した結果、年度後半の1月度は2か月後、2月度は約40日後、3月度(年次決算を含む。)は約60日後の決算処理が可能となった。</p> <p>5 統合業務システム(ERP)の導入による経営環境の変化等に応じた生産計画及び収支計画の見直し状況<br/>該当なし(平成16年度以降に導入予定)。</p> <p>6 統合業務システム(ERP)の導入による原材料及び仕掛品在庫の適正化の状況<br/>ERPの導入により会計情報の一部として原材料及び仕掛品の在庫状況が閲覧できる機能が得られたため、これら情報の生産計画への活用について検討を行ったが、入力タイミングのずれ、在庫集計単位と製造計画上の工程単位の相違等の問題から、在庫情報を正確かつリアルタイムに把握し、生産情報として在庫の適正化に活用するのは困難であるとの結論に至ったため、これらについては今後の課題として、生産系システムの仕様を策定する作業に併せて取り組んでいくこととした。</p> <p>7 統合業務システム(ERP)の導入による業務処理の省力化の状況<br/>ERPは、独立行政法人化に伴い国立印刷局が国の会計システムであるアダムスから外れるため、独自のシステムが必要となり開発導入したものである。<br/>これにより、受注から調達・在庫管理・出荷・請求・入金に至る一連の業務を一つのシステムで処理することが可能となり、データの共有化が図られたことや各種伝票類等の記入、送付、編てつ及び各種会計帳簿への記入の必要がなくなったこと等、関係事務処理の迅速化・省力化が図られている。</p> <p>人材の効果的な活用</p> <p>1 人材確保の状況<br/>職員の採用に当たっては、受験者の適性・能力のみならず受験者のもつ資質等を適切に見極めるため、採用試験の内容を見直し、これまでの教養試験及び個人面接に加え、新たに集団討議、集団面接及び論述試験を導入した。<br/>この結果、教養試験及び面接のみで選考していた従来の採用試験に比べて、人物評価を重視した試験選考を行うことができた。</p> |
|--|---|

(参考) 採用試験の内容

| 項目   | 内容                       | 14年度 | 15年度 | 備考 |
|------|--------------------------|------|------|----|
| 教養試験 | 一般知識等の多寡を確認する。           |      |      |    |
| 個人面接 | 総合的な人物像を把握する。            |      |      | 新規 |
| 集団討議 | 集団の中での協調性、積極性等の人物像を把握する。 |      |      | 新規 |
| 集団面接 | 複数の受験者との面接による人物評価を行う。    |      |      | 新規 |
| 論述試験 | 独創性、表現力等の能力を把握する。        |      |      | 新規 |

2 計画的な人材育成の状況

研修については、独立行政法人移行後の業務をより円滑に運営していく観点から、従来に加え、マネジメント能力の充実・強化を図るための経営（経営戦略、マーケティング等）や企業会計等をカリキュラムとして盛り込んだ研修の実施、IT、印刷技術等専門分野に精通した人材の育成を目的とした国内外の大学・大学院等への派遣を内容とする研修計画（別紙4参照）を策定した。

また、採用時から職務経験を積むに従い、次のような各階層別に必要な研修を実施し人材の育成を行った。

- ・ 採用時には、大卒本局採用者や工場採用者に対し集中した採用時研修を実施した。
- ・ 若年層の職員には、業務遂行上必要な知識及び技能を付与するため、養成科研修を実施した。
- ・ 将来、監督者（係長等）の候補となる職員を対象に、高等科研修を実施し、必要な知識等を付与した。
- ・ 各階層の職位に応じ必要な能力の向上を図るため、階層別研修を実施した。

3 適材適所の人事配置の状況

人事配置については、職員の指導力、判断力、企画力、知識等の能力や適性、資質、将来性、研修・資格及び経験などを総合的に勘案し、配置の対象となる職務に必要な人材を、適材適所に配置することを基本として実施した。

平成15年4月には、独立行政法人移行に伴い本局の組織等を変更したことから、安定した業務遂行の継続を踏まえた人事配置を行うとともに、併せて定期的な人事異動の一部を行った。

平成15年7月には、同年4月の人事配置の補完として人事異動を行った。

平成15年度下期に、銀行券の改刷作業を確実に実施するため、インキ製造及びホログラム貼付工程への作業人員の増員・強化を行うなど、数次にわたり本局を含めた機関間の配置換えにより、機動的かつ弾力的な人事配置を行った。

|              |  |   |
|--------------|--|---|
| <p>評価の指標</p> | <p>組織体制の再編<br/> マネジメント及び事業プロセスを重視した本局組織の編成及び見直しの状況<br/> 本局組織に合わせた工場組織の見直し状況<br/> 経営層と執行層との役割の明確な分担状況<br/> 経営に関する権限及び責任の明確化の状況<br/> 管理間接部門の組織のフラット化・グループ化の推進状況<br/> 効率的かつ効果的な業務運営の状況<br/> 製造工程・業務処理の効率化<br/> 統合業務システム（ERP）の導入状況（会計系：15年度、生産系：16年度中）<br/> 統合業務システム（ERP）の導入による生産の進捗状況の迅速な把握の状況<br/> 〃による原価情報の迅速な把握の状況<br/> 〃による月次決算の短縮化の状況<br/> 〃による経営環境の変化等に応じた生産計画及び収支計画の見直し状況<br/> 〃による原材料及び仕掛品在庫の適正化の状況<br/> 〃による業務処理の省力化の状況<br/> 人材の効果的な活用<br/> 人材確保の状況<br/> 計画的な人材育成の状況<br/> 適材適所の人事配置の状況</p> |   |
| <p>評価等</p>   | <p>評 定</p>   | <p>（理由・指摘事項等）<br/> 民間大企業並みの規模をもつ経営体の組織再編であったが、製品分野別に製造部門と営業部門を一体化させマネジメント及び事業プロセスを重視した体制整備に積極的に取り組んだ。管理間接部門の組織階層のフラット化による意思決定の迅速化や弾力的な組織運営を可能とするグループ化をはじめとして、経営層と執行層の権限、役割の明確化、工場の運営体制の強化が図られ、理事長をはじめとする幹部職員のリーダーシップのもと初年度から順調な組織運営が図られたことは評価できる。</p> <p>B<br/> 一方で、組織の再編とともに本項目の主軸となる統合業務システム（ERP）のうち15年度は会計系システムの運用を開始したところであるが、年度前半においてプログラムや基礎情報の不備などを原因としてデータ処理に大幅な遅れが生じるなどの混乱がみられた。これについては、独立行政法人になる以前の特別会計時代の準備段階にも多くの問題があったと認められるが、システムの安定稼働に向けて、プログラムの改善、データの修正、職員への研修等に積極的に取り組んだ結果、年度後半にはある程度の改善が図られた。ただし、15年度末時点において、当初想定した能力をフルに発揮できていないことは事実であることから、早急にシステムを定着させ、安定稼働が</p> |

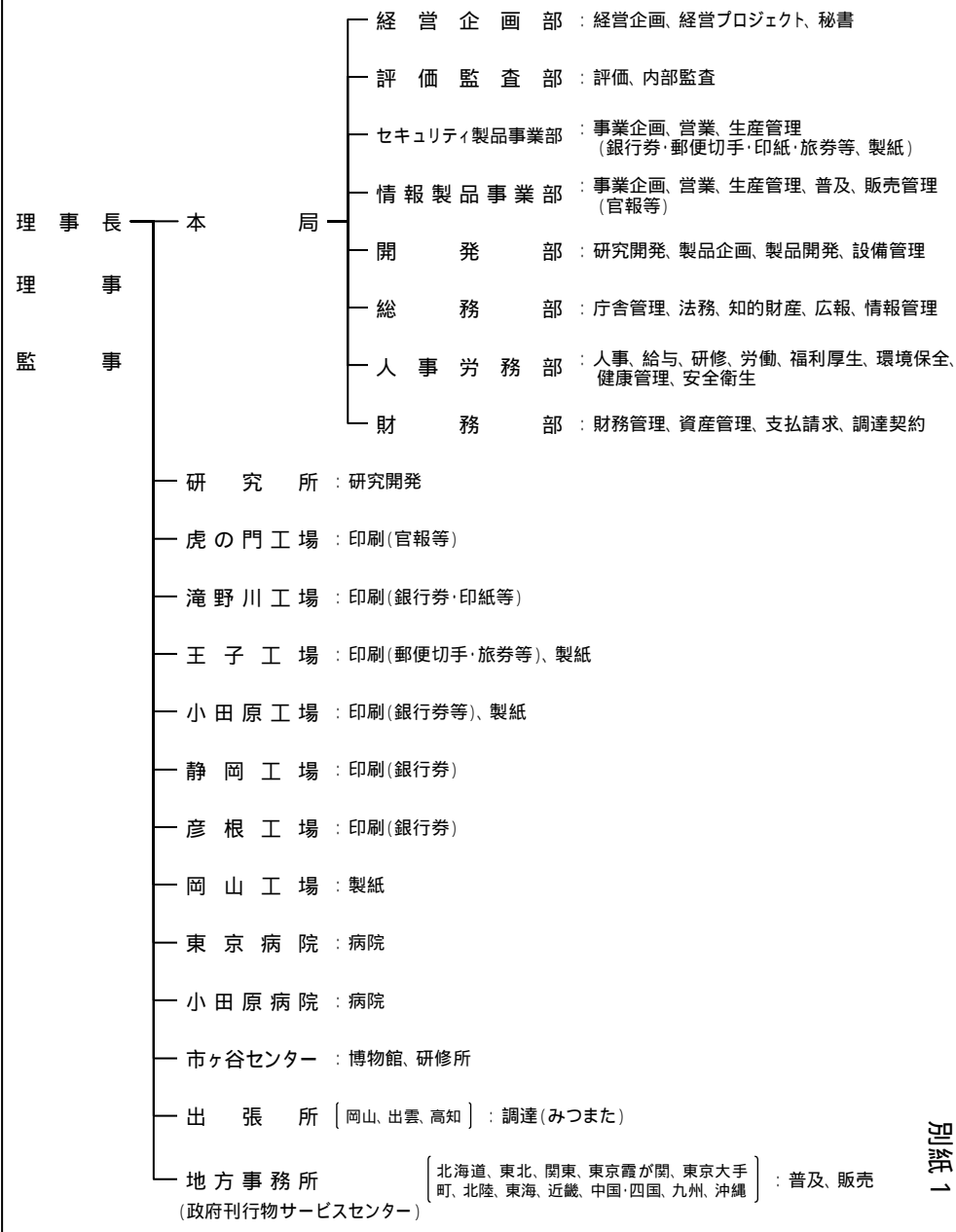
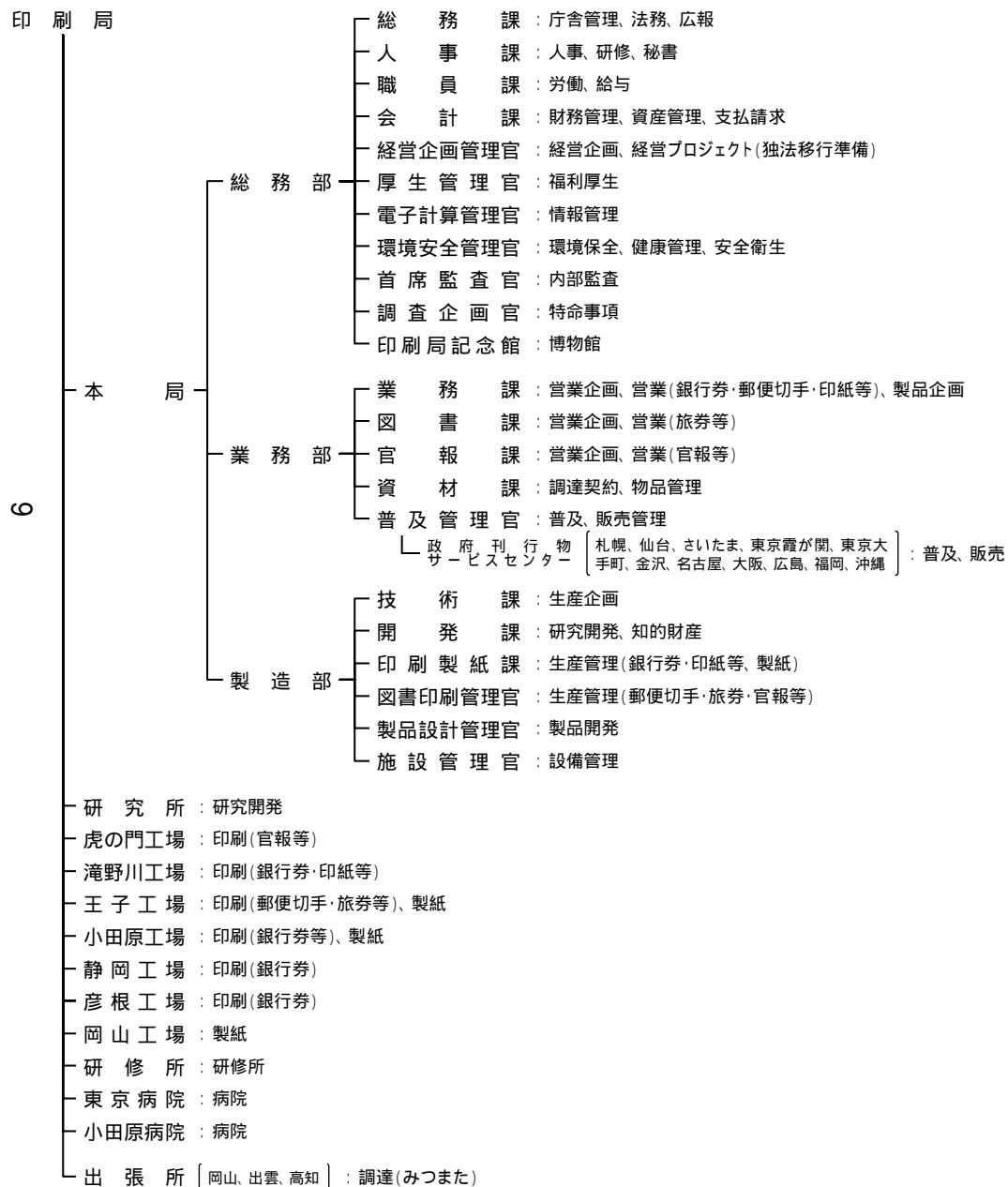
|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>実現するよう期待したい。</p> <p>人材の効果的な活用については、採用試験の工夫による優秀な人材の確保、独立行政法人への移行に対応したマネジメント能力の充実、強化を織り込んだ研修計画の実施、組織の再編及び銀行券の改刷に対応した人事配置等、中期計画に沿って着実な実施が図られている。</p> <p>以上のことを総合的に勘案し、本項目の評定をBとする。</p> |
|--|--|---|



# 印刷局組織図（新旧対比）

〔財務省印刷局（平成14年 4月）〕

〔国立印刷局（平成15年 4月）〕



## 本局各部の所掌事務

| 部の名称        | 所掌事務   |
|-------------|--|
| 経営企画部       | <ul style="list-style-type: none"> <li>一 経営の基本的事項に関する事。</li> <li>二 中期目標、中期計画及び年度計画に関する事。</li> <li>三 経営環境に係る調査及び分析に関する事。</li> <li>四 総合予算に関する事。</li> <li>五 組織及び要員に関する事。</li> <li>六 理事会に関する事。</li> <li>七 役員の秘書に関する事。</li> </ul>   |
| 評価監査部       | <ul style="list-style-type: none"> <li>一 業務の実績評価に関する基本的事項に関する事。</li> <li>二 独立行政法人の評価に関する事。ただし、経営企画部の所掌に属するものを除く。</li> <li>三 内部監査の計画及び実施に関する事。</li> <li>四 実績評価及び監査に関する資料等の収集及び調査に関する事。</li> </ul>   |
| セキュリティ製品事業部 | <ul style="list-style-type: none"> <li>一 日本銀行券、国債証券、印紙、郵便切手、郵便葉書、旅券その他の印刷物及び用紙類（情報製品事業部の所掌に属するものを除く。以下「セキュリティ製品」という。）に係る事業の企画、運営及び管理の総括に関する事。</li> <li>二 セキュリティ製品に係る営業（契約交渉を含む。）、製造及び納入に関する事。</li> <li>三 セキュリティ製品に係る仕様、価格、販売促進その他の営業管理に関する事。</li> <li>四 セキュリティ製品に係る品質管理、工程管理その他の生産管理に関する事。</li> <li>五 みつまたの調達に関する事。</li> <li>六 セキュリティ製品事業に係る原材料に関する事。</li> </ul> |
| 情報製品事業部     | <ul style="list-style-type: none"> <li>一 官報、法令全書、白書、調査統計資料その他の刊行物及び印刷物（セキュリティ製品事業部の所掌に属するものを除く。以下「情報製品」という。）に係る事業の企画、運営及び管理の総括に関する事。</li> <li>二 情報製品に係る営業（契約交渉を含む。）、製造、発行、納入及び普及に関する事。</li> <li>三 情報製品に係る仕様、価格、販売促進その他の営業管理に関する事。</li> <li>四 情報製品に係る品質管理、工程管理その他の生産管理に関する事。</li> <li>五 官報販売所等に関する事。</li> <li>六 情報製品事業に係る原材料に関する事。</li> </ul>                     |
| 開発部         | <ul style="list-style-type: none"> <li>一 技術及び製品に係る調査、研究及び開発に関する事。</li> <li>二 機械その他の設備の設計、開発、製造、修理及び配置に関する事。</li> <li>三 生産性向上活動の推進に関する事。</li> <li>四 新規事業、新規製品及びサービスに係る企画、開発、提案、事業開発支援及び営業支援に関する事。</li> <li>五 製品の設計に関する事。</li> <li>六 図案の作製、原版の彫刻その他の工芸技術の調査及び工芸技能者の養成に関する事。</li> </ul>   |
| 総務部         | <ul style="list-style-type: none"> <li>一 理事長印及び印刷局印の保管に関する事。</li> <li>二 公文書類の審査及び管理に関する事。</li> <li>三 訴訟の連絡調整に関する事。</li> <li>四 情報公開に関する事。</li> <li>五 知的財産に関する事。</li> <li>六 広報に関する事。</li> <li>七 構内の管理及び警備に関する事。</li> <li>八 防災に関する事。</li> <li>九 施設に係る営繕及び管理に関する事。</li> <li>十 経営に係る情報システムの管理に関する事。</li> </ul>  |
| 人事労務部       | <ul style="list-style-type: none"> <li>一 任免、給与、服務その他の人事及び研修（市ヶ谷センターの所掌に属するものを除く。）に関する事。</li> <li>二 労働組合その他の団体との交渉に関する事。</li> <li>三 環境の保全に関する事。</li> <li>四 安全及び衛生、医療その他の福利厚生に関する事。</li> </ul>   |
| 財務部         | <ul style="list-style-type: none"> <li>一 勘定、帳票及び財務諸表に関する事。</li> <li>二 金銭の出納保管に関する事。</li> <li>三 債権及び債務に関する事。</li> <li>四 資産に係る調達及び運用に関する事。</li> <li>五 固定資産の管理及び処分に関する事。</li> <li>六 予算及び決算に関する事。</li> <li>七 物品及び請負等に係る調達契約に関する事。</li> </ul>   |

## 運営企画室の所掌事務

### 〔所掌事務〕

- 一 工場運営の基本的事項に関する事。
- 二 中期運営計画及び年度運営計画に関する事。
- 三 工場運営環境に係る調査及び分析に関する事。
- 四 工場予算に関する事。
- 五 工場の組織及び要員に関する事。
- 六 工場運営に係る会議等に関する事。

規則第 1 号

独立行政法人国立印刷局意思決定権限規則を次のように定める。

平成 16 年 1 月 9 日

理事長 富 沢 宏

独立行政法人国立印刷局意思決定権限規則

(目的)

第 1 条 この規則は、独立行政法人国立印刷局（以下「印刷局」という。）における意思決定権限の委譲及び決裁委任に関し必要な事項を定めることにより、責任体制を明確化するとともに、印刷局の業務の円滑かつ効率的な運営を図ることを目的とする。

(定義)

第 2 条 この規則において「意思決定権限」とは、業務を遂行するための意思決定を行う能力及びその範囲をいう。

2 この規則において「委譲」とは、意思決定権限及びそれに伴う責任を下位の者に付与することをいう。

3 この規則において「決裁委任」とは、意思決定権限及びそれに伴う責任は委任者が有し、意思決定行為のみ下位の者に委任することをいう。

4 この規則において「機関長」とは、研究所長、工場長、病院長、センター長及び市ヶ谷センター所長をいう。

5 この規則において「出張所長等」とは、出張所長、地方事務所長及び分室長をいう。

(意思決定権限の委譲)

第 3 条 印刷局における意思決定権限は、理事長に属する。

2 理事長は、別表第 1（省略）に定めるところにより、意思決定権限の一部を委譲するものとする。ただし、理事長が必要と認めるときは、委譲した事項について、自ら意思決定を行うことができる。

3 委譲を受けた者は、前項の規定により意思決定権限の委譲を受けた事項について必要があると認めるときは、理事長に意思決定を求めることができる。

(理事会付議)

第 4 条 理事長及び委譲を受けた者は、別表第 1（省略）に定めるところにより、意思決定を行うに当たっては、理事会の意見を聴かなければならない。ただし、理事長が緊急その他やむを得ない理由があると認める場合には、この限りでない。

(理事会報告)

第 5 条 理事長及び委譲を受けた者は、別表第 1（省略）に定めるところにより、意思決定の内容を理事会に報告しなければならない。

2 理事長及び委譲を受けた者は、前条ただし書に該当する意思決定を行ったときは、速やかに当該意思決定の内容を理事会に報告しなければならない。

(意思決定を行うに当たっての原則)

第6条 委譲を受けた者は、意思決定を行うに当たっては、法令、規則等の定めるところに従わなければならない。

(緊急時の意思決定)

第7条 天災その他やむを得ない事由により緊急に意思決定を行わなければならない場合であって、理事長及び当該意思決定権限を有する者が意思決定を行うことができない場合は、当該意思決定権限を有する者があらかじめ指名する者が意思決定を代行することができる。

2 前項の規定に基づき意思決定を代行した者は、遅滞なく、理事長及び当該意思決定権限を有する者に報告しなければならない。

(報告)

第8条 理事長は、委譲を受けた者に対し、委譲した権限に係る意思決定の結果について報告を求めることができる。

(再委譲)

第9条 委譲を受けた者(理事を除く。)は、その定めるところにより、委譲を受けた意思決定権限の一部を他の者に再委譲することができる。ただし、再委譲を行った者は、再委譲を行うことにより、その責任及び処理についての監督責任を免れるものではない。

(決裁委任)

第10条 理事長及び理事は、別表第2(省略)に定めるところにより、決裁委任を行うものとする。ただし、決裁委任を行った者が必要と認めるときは、自ら意思決定行為を行うことができる。

2 決裁委任を受けた者は、別表第2(省略)に定めるところにより、意思決定行為の内容を理事会に報告しなければならない。

3 第6条及び第7条の規定は、決裁委任の場合に準用する。この場合、「委譲を受けた者」とあるのは「決裁委任を受けた者」と、「当該意思決定権限を有する者」とあるのは「決裁委任を行った者」と読み替えるものとする。

4 決裁委任を行った者は、決裁委任を受けた者に対し、委任した意思決定行為の内容について報告を求めることができる。

5 本局の部長、機関長及び出張所長等は、その定めるところにより、決裁委任を行うことができる。

(再委任)

第11条 決裁委任を受けた者(理事を除く。)は、その定めるところにより、当該意思決定行為を他の者に再委任することができる。

(雑則)

第12条 この規則に基づく細部の事項については、経営企画部長が別に定めることができる。

附 則

この規則は、平成16年1月9日から施行し、平成15年9月1日以降の意思決定について適用する。

## 平成 15 年度 研修実施計画 (概要)

## 1 特別部内集合研修

| 研修名称  | 研修の目的  | 期間    | 人員    |
|-------|--|-------|-------|
| 高等科研修 | 中堅職員に対し、監督者として必要な知識及び監督技法を付与するとともに、人格の向上を図り、監督者を養成する。                                  | 3か月以内 | 20名程度 |
| 中等科研修 | 一般職員に対し、指導者として必要な知識及び技法を付与するとともに、人格の向上を図り、指導者を育成する。                                    | 3か月以内 | 20名程度 |
| 養成科研修 |  |       |       |
| 専門コース | 一般職員に対し、国立印刷局における技術職員として必要な実務に関する専門的な知識及び技能を付与するとともに、人格の向上を図り、将来、技術・製造部門の中核となる職員を育成する。 | 1年    | 23名   |
| 基礎コース | 一般職員に対し、国立印刷局職員として必要な基礎的知識及び技能を付与するとともに、人格の向上を図る。                                      | 6か月以内 | 9名    |

## 2 長期部外委託研修

| 派遣先                 | 期間 | 人員 |
|---------------------|----|----|
| 横浜国立大学大学院(環境情報研究院)  | 1年 | 1名 |
| 芝浦工業大学大学院(工学研究科)    | 1年 | 1名 |
| 東京大学大学院(農学生命科学研究科)  | 1年 | 1名 |
| 千葉大学工学部(都市環境システム学科) | 1年 | 1名 |

## 3 長期海外派遣

| 派遣先                     | 期間        | 人員 |
|-------------------------|-----------|----|
| カルフォルニア大学<br>バ-クレ-校(予定) | 1年        | 1名 |
| ジョージタウン大学(予定)           | 2年        | 1名 |
| メイン大学(紙表面科学プログラム)       | 1年6<br>か月 | 1名 |

## 4 研究所委託研修

| 派遣先(研究所所属)   | 期間 | 人員 |
|--------------|----|----|
| 研究所電子技術研究室ほか | 1年 | 3名 |

5 一般研修（部内集合） [階層別研修：1～11] [職種別研修：12～30]

|          | 研修名称                   | 研修の目的   | 時期/期間                 | 人員      |
|----------|------------------------|---|-----------------------|---------|
| 1<br>2   | 経営管理セミナー<br>（2回実施）     | 幹部職員の資質の向上  | 未定<br>/各2H            | 各50名    |
| 3<br>4   | 上級管理者マネジメント研修          | 幹部職員に対しマネジメント能力の付与                                  | 8月・11月<br>/各3日        | 各20名    |
| 5        | 上級管理者研修                | 上級管理者として必要な知識の付与                                    | 9月/3日                 | 20名     |
| 6        | 管理者研修                  | 中級管理者として必要な知識の付与                                    | 7月/3日                 | 20名     |
| 7        | 監督者研修                  | 監督者として必要な基本的な監督技法の付与                                | 10月/3日                | 20名     |
| 8        | 副係長研修                  | 副係長の役割認識及びリ・ダ・シップ能力の付与                              | 12月/3日                | 20名     |
| 9        | 本局採用職員研修<br>（第1次）      | 国立印刷局職員として必要な基礎的知識の付与                               | 4～6月<br>/3か月          | 9名      |
| 10       | 本局採用職員研修<br>（第2次）      | 将来の管理監督者としての意識づけ                                    | 5月/6日                 | 8名      |
| 11       | 本局採用職員リ・<br>ダ・研修       | 管理監督者として必要な知識・技法の付与                                 | 2月/4日                 | 16名     |
| 12       | 生産管理研修                 | 製造技術の向上及び円滑な作業の促進を図るために必要な知識の付与                     | 11月/5日                | 23名     |
| 13       | 品質管理研修<br>（管理者クラス）     | 業務遂行に必要な知識の付与及び品質管理体制の充実                            | 12月/2日                | 18名     |
| 14       | 品質管理研修<br>（監督者クラス）     | 生産活動を行う上で基礎となる品質管理・品質保証に関する概念の付与及び職務遂行に必要な能力の向上     | 1月/2日                 | 18名     |
| 15       | 品質管理研修<br>（作業長クラス）     | 「ものづくり」の基本となる品質管理・品質保証に関する基礎的知識の付与及び標準類に関する知識・意識の向上 | 9月/3日                 | 15名     |
| 16       | 品質管理研修<br>（QC・技術スタッフ）  | 品質管理の重要性を再認識させ、実務知識の付与                              | 10月/2日                | 15名     |
| 17       | 品質管理巡回研修               | 品質管理の重要性及び民間企業における取組状況に関する知識の付与                     | 1～3月<br>/1日<br>（各機関）  | （管理監督者） |
| 18       | 地方事務所職員研修              | 営業活動及び販売技術に関する知識の付与                                 | 1～2月<br>/2日           | 14名     |
| 19       | 印刷技術に関する研修             | 印刷理論に基づく専門的知識の付与及び実習を通じた印刷技術の標準化の徹底                 | 未定/10日<br>（研究所）       | 4名      |
| 20<br>21 | 新様式券に関する技術研修<br>（2回実施） | 新様式券に盛り込まれている各種技術等に関する知識の付与                         | 6月・8月<br>/各1日<br>（本局） | 各18名    |
| 22       | 自主保全推進研修<br>（管理監督者コ・ス） | 自主保全活動を指導するために必要な知識の付与                              | 8月/2日                 | 45名     |
| 23       | 計画保全推進研修               | 保全デ・タの活用及び改善活動の進め方についての知識の付与                        | 6月/2日                 | 16名     |

|    |                         |   |            |      |
|----|-------------------------|---|------------|------|
| 24 | 営繕実務研修                  | 営繕実務の技術向上を図るため、営繕工事の設計・施工管理等に関する知識の付与         | 9月 / 4日    | 9名   |
| 25 | 知的財産権研修                 | 特許出願関連事務に関する知識の付与<br>(特許明細書の記載、補正手続等)         | 10月 / 5日   | 19名  |
| 26 | ITトレ - ナ - 研修<br>(2回実施) | Excel 中級者の育成                                  | 7月・9月      | 各23名 |
| 27 |                         |   | /各4日       |      |
| 28 | EBS拡張機能研修               | 統合業務システムの拡張機能(OFA・経費精算)の説明及びEBS稼働後のフォロー - アップ | 9～10月 / 3日 | 約30名 |
| 29 | 目標管理研修                  | 目標管理に関する評価者としての訓練                             | 8月 / 3日    | 15名  |
| 30 | 財務事務研修                  | ERP関連及び月次決算処理に関する知識の付与                        | 10月 / 2日   | 24名  |

## 6 一般研修(部外委託)

|    | 研修名称              | 主催団体等       | 時期 / 期間       | 人員    |
|----|-------------------|-------------|---------------|-------|
| 1  | 行政研修              | 人事院公務院研修所   | 4月・11月 / 4日ほか | 4名    |
| 2  | 政府関係法人会計事務職員研修    | 財務省会計センター   | 10月 / 46日     | 2名    |
| 3  | 共済組合事務担当者指導講習会    | 財務省主計局共済課   | 未定 / 10日      | 1～2名  |
| 4  | 情報システム統一研修        | 総務省行政管理局    | 随時            | 1～2名  |
| 5  | 統計研修              | 総務省統計センター   | 5月 / 1か月ほか    | 2～3名  |
| 6  | 環境研修              | 環境省環境研修センター | 5月・7月 / 4日ほか  | 3名    |
| 7  | 各政府関係機関等内部監査業務講習会 | 会計検査院       | 10月 / 5日      | 1名    |
| 8  | 建築工事監理関係研修        | 国土交通大学校     | 6月 / 12日      | 2名    |
| 9  | 知的財産関連研修          | 特許庁ほか       | 未定 / 5日ほか     | 11名   |
| 10 | コンピュータ関連研修(2種類)   | コンピュータ関連会社  | (随時)          | 約10名  |
| 11 |                   |             |               |       |
| 12 | 安全衛生管理指導者等養成研修    | 中央労働災害防止協会  | 未定 / 5日ほか     | 14名   |
| 13 | 研修指導者養成研修         | 人事院管理局ほか    | 未定 / 3日ほか     | 14名   |
| 14 | 通信教育講座            | 産業能率大学ほか    | 2か月以上         | (希望者) |

## 7 その他

機関研修として各機関(本局含む。)が計画し、新規採用職員研修、監督者研修その他部内・部外委託研修を実施。



|      |      |
|------|------|
| 年度計画 | 1(2) |
|------|------|

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート(2)

大項目：1 業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

中項目：(2) 内部管理体制の強化

|              |   |
|--------------|---|
| 中期目標         | <p>不測の事故を防止するため内部管理体制の強化を図るとともに、万が一事故等が発生した場合の危機管理に関する計画を策定するものとする。</p>   |
| 中期計画         | <p>リスク管理担当責任者の配置による製品及び情報の管理などを行うことにより、内部管理体制を強化します。<br/>具体的には、以下の事項に取り組みます。</p> <p>製品の管理</p> <p>イ 製造管理<br/>製造工場において製品の取扱規程を遵守し、製品の散逸防止、保管管理、工程毎の員数管理を引き続き厳格に行うなど数量管理体制の徹底に努めます。また、秘密性を有する製品製造については、その漏洩防止のための管理を徹底します。</p> <p>ロ 盗難防止の管理<br/>盗難防止のため、警備体制の維持・強化に努めます。中期目標期間中、盗難事故発生件数「ゼロ」の維持に努めます。</p> <p>情報の管理<br/>情報技術の高度化等に応じて情報セキュリティ確保に関する規則を逐次改定するとともに確実に運用を行い、情報の改ざん防止等、情報システムに係る情報セキュリティの確保に努めます。また、国民生活及び社会経済に影響を及ぼす偽造防止技術に関する秘密情報の厳正な管理に努めます。</p> <p>危機管理<br/>地震などの災害発生時における速やかな業務回復を目的に、地震など災害発生時のマニュアルを作成し、それに基づいた訓練を行うなど危機管理体制の維持・充実に努めます。</p> |
| (参考)<br>年度計画 | <p>リスク管理体制整備等に関するリスク管理担当理事の配置による製品及び情報の管理などを行うことにより、内部管理体制を強化します。<br/>具体的には、以下の事項に取り組みます。</p> <p>製品の管理</p> <p>イ 製造管理<br/>製造工場内での数量管理の徹底のため、製品の授受や現物の管理等を日々実施したうえ、製品倉庫に厳重に保管管理することを維持します。これにより、仮に異常があった場合にも直ちに探索範囲の限定ができ、速やかに解決できるようにします。<br/>また、公開されるまでの間、外部に漏れてはならないような秘密性を有する製品製造については、原稿の授受や現物の管理など、漏洩防止を徹底した厳格な管理を維持します。</p> <p>ロ 盗難防止の管理</p>   |

|              |  |
|--------------|--|
|              | <p>盗難防止のため、警備体制の維持・強化に努めます。平成 15 年度中盗難事故発生件数「ゼロ」の維持に努めます。</p> <p>具体的には、入門時における職員の身分証明書の提示や職員以外の入退場の管理（入場時間、退場時間記載など）のほか、巡回や侵入者の検知装置などによる 24 時間の警備体制により、製造室内侵入の未然防止に努めます。</p> <p>情報の管理</p> <p>外部によるセキュリティ監査（印刷局ネットワークシステム）の実施、規則等の遵守状況の点検及び不正アクセス対策を通じて、情報の改ざん防止等情報システムに係る情報セキュリティの確保に努めます。</p> <p>また、国民生活及び社会経済に影響を及ぼす偽造防止技術については、規程の整備とその適切な運営により秘密情報の厳正な管理に努めます。</p> <p>危機管理</p> <p>地震に備えて対策上必要と思われる事項を定めたマニュアルの見直し等再整備を行うとともに、予防点検や予防訓練を実施し、事前の防災対策を推進するなど危機管理の維持・充実に努めます。</p>  |
| <p>業務の実績</p> | <p>製品の管理</p> <p>イ 製造管理</p> <p>1 リスク管理担当責任者の配置とリスク管理の状況</p> <p>リスクマネジメント担当理事を配置するとともに、本局内及び本局と各機関（研究所・7工場・2病院・市ヶ谷センターをいう。以下同じ。）の間のリスク速報体制を整備し、リスク事案発生の都度、迅速に対応した（別紙 1 参照）。</p> <p>なお、発生したリスク事案は、毎月、発生要因別（製品、製造、職員及びその他）に分類した上で理事会に報告し、全役員においてリスク情報の共有化を図るとともに、経営層の意見を対処策及び予防策等に反映させるなど、類似リスクの発生防止や発生後の迅速な対応に努めた。</p> <p>また、リスクマネジメント担当理事を委員長とするリスク管理委員会を設置し、発生したリスク事案についての情報の集約、原因の究明並びに対処方法及び予防策の検討を行った。また、リスク発生状況等の集約結果を各機関にフィードバックするとともに、各種規程等のリスク管理に関する部分の点検を行い、必要に応じ規程等の改正を行うなど改善を行った。</p> <p>2 製品の数量管理体制の徹底の状況</p> <p>（1）製造に関する規則類の整備</p> <p>新銀行券の製造開始に伴う既存の作業工程及びホログラム貼付工程等の新たな作業工程での作業条件と品質管理項目の明確化、並びに独立行政法人への移行に合わせた規則類の見直しを目的として、製造に関する規則 18 件の整備を行った。これら規則の整備と厳格な実施により、数量管理体制の徹底を図った。</p> |

製造に関する規則一覧

|    | 規則名称                 | 制定年月         |
|----|----------------------|--------------|
| 1  | 国立印刷局作業管理規則          | 平成 15 年 4 月  |
| 2  | 国立印刷局能率調査規則          | 〃            |
| 3  | 国立印刷局製紙工場貴重製品損紙等取扱規則 | 〃            |
| 4  | 国立印刷局製紙工場貴重すき入型等取扱規則 | 〃            |
| 5  | 国立印刷局印刷工場貴重製品損紙等取扱規則 | 〃            |
| 6  | 国立印刷局印刷工場貴重版面等取扱規則   | 〃            |
| 7  | 国立印刷局製造中の貴重製品取扱規則    | 〃            |
| 8  | 国立印刷局貴重製品等の輸送に関する規則  | 〃            |
| 9  | 国立印刷局見本品取扱規則         | 〃            |
| 10 | 国立印刷局印刷工場貴重製品等校正規則   | 〃            |
| 11 | 国立印刷局品質管理活動推進規則      | 〃            |
| 12 | 国立印刷局標準管理規則          | 〃            |
| 13 | 国立印刷局封緘章に関する規則       | 〃            |
| 14 | 国立印刷局製品の銘版に関する規則     | 〃            |
| 15 | 国立印刷局秘密製品取扱規則        | 〃            |
| 16 | 国立印刷局官報公告及び広告等取次規則   | 〃            |
| 17 | 国立印刷局刊行物刊行規則         | 平成 15 年 12 月 |
| 18 | 国立印刷局緊急官報製造等規則       | 平成 16 年 1 月  |

(2) 作業考査の実施

各工場において、四半期ごとに作業考査(注)を実施した。平成15年度は、数量管理の実施状況及び過去に発生したトラブル・クレームの再発防止策の履行状況を重点的に点検した。

(注)「作業考査」とは、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正に行われているかどうかを、作業管理担当者が客観的な立場で点検するものである。

3 製品の散逸防止、保管管理、工程毎の員数管理の厳格な実施状況

数量の確認、員数、倉庫保管及び運搬等の作業方法の厳格な取扱いを規定している「国立印刷局製造中の貴重製品取扱規則」に基づき、各作業現場等において、製品の散逸防止、保管管理及び工程ごとの員数管理を、日々確実に実施した。

具体的には、工程間の製品授受時の送り側・受け側双方立会いでの数量確認と授受帳簿への記帳、作業対象として扱った製品の日々の員数確認と記録、倉庫への出入者の制限と入出履歴の記録、一定数量単位での製品の結束と保管庫の施錠等を実施した。

4 守秘義務を有する製品にかかる秘密漏洩防止の管理状況

守秘義務を有する製品の取扱いについては、秘密製品の取扱いに関する規則類や標準書類に定めた作業内容の遵守状況を点検するなど、数量管理や情報漏洩防止を徹底した。

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

貴重製品（銀行券、証券類等）の製造工程における数量異常  
無し

守秘義務を有する製品にかかる秘密漏洩発生  
無し

□ 盗難防止の管理

1 リスク管理担当責任者の配置とリスク管理の状況  
（「イ 製造管理」参照）

2 警備体制の維持・強化の状況

平成15年度から職員に対し、身分証明書を入門時に提示させることに加え、構内においては常時着用することを義務付けた（ただし、制服及び名札を着用している職員は除く。）。

また、職員以外の外来者に対しては、入門時の身分確認を厳格に行うとともに構内出入許可証の常時着用を義務付けた。

さらに、工場においては、構内の巡視・警戒を一層徹底するとともに囲障警戒装置及び侵入者検知装置を活用し、24時間警備体制を維持した。

結果として、製造室内への侵入は発生しなかった。

製品の盗難事故発生  
無し

（参考）

製品の盗難事故ではないが、平成15年5月22日、国立印刷局博物館の1階展示室に展示していた、1億円の重さを体験できる「持てますか。1億円」のポリエチレン封包が、刃物により裂かれ、最上部にあった1万円札の見本10枚及び未印刷の用紙68枚が紛失していることが判明し、直ちに、警察署への被害届及び記者発表を行った。

再発防止策として、博物館1階展示室内に監視カメラ及び警戒センサーを設置し、さらに、昼間の警備に加え、新たに閉館時においても民間警備会社による機械警備を導入し、博物館のセキュリティ強化を図った。

|  |   |
|--|---|
|  | <p>情報の管理</p> <p>1 情報セキュリティの確保</p> <p>(1) 情報セキュリティに関する規則の改定状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 情報セキュリティ対策に関する基本的事項を規定した「情報セキュリティの確保に関する規則」を平成15年6月に制定した。</li> <li>・ 当該規則に基づき、稼動しているシステムごとに情報セキュリティ対策に関する管理体制及び利用者の遵守事項等を規定した情報セキュリティ確保のための実施細則を9システムについて策定した。</li> </ul> <p>(2) 情報セキュリティに関する規則の確実な運用状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 外部の専門業者に印刷局ネットワークシステムのセキュリティに関する監査を依頼し、その結果、特に問題となる点はないという回答を得た。</li> <li>・ 情報セキュリティ確保のための実施細則に基づき、利用者の遵守事項についての状況点検を実施した。その結果、一部の職員にパスワードを定期的に変更していない事例等が認められたため直ちに改善を図った。</li> <li>・ 情報セキュリティに関する知識を職員に付与するため、ITトレーナー研修(2回:平成15年7月・9月)及び高等科研修(平成15年9月)のカリキュラムに情報セキュリティに関する内容を取り入れて実施した。</li> <li>・ 不正アクセス対策の実施<br/>不正アクセスの防止策として、一般のインターネット利用者が検索する官報公開用サーバの回線を除き外部回線との接続口について一本化するとともに、不正アクセス検出装置を設置した。</li> <li>・ 不正アクセスの発生状況<br/>不正アクセスによるデータ改ざん等は発生しなかった。</li> </ul> <p>2 偽造防止技術に関する秘密情報の厳正な管理状況</p> <p>秘密の漏洩防止及び適切な管理のため、以下の取組を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 関連規程の整備<br/>独立行政法人国立印刷局法第14条に規定する偽造防止技術に関する秘密の管理について、国立印刷局の責務を果たすため、国立印刷局の外に漏洩することにより適正な業務の遂行に支障を及ぼすおそれのある秘密情報の適正な管理を図ることを目的として、秘密の形態及び秘密管理体制等の取扱いの基本を規定した「国立印刷局秘密管理規則」及び同関連規程(「国立印刷局作業管理規則」外10規則。別紙2参照)を平成15年4月に制定した。</li> </ul> <p>また、偽造防止技術の研究開発に関する情報をより厳格に管理するため、その具体的な管理方法等について、改めて検討・整理を行った。その結果を踏まえ、平成15年11月に、研究所における外部の者との面会時の対処方法、秘密のレベルに応じた文書の回収、複製禁止、アクセス者限定等の取扱い、研究所内における研究発表会の聴講者の制限等を規定した偽造防止に関する秘密情報管理に関する各種マニュアルを整備し、同年12月1日から運用を開始した。</p> <p>なお、実務を通じて秘密情報を管理していく中で、「極秘」、</p> |
|--|---|

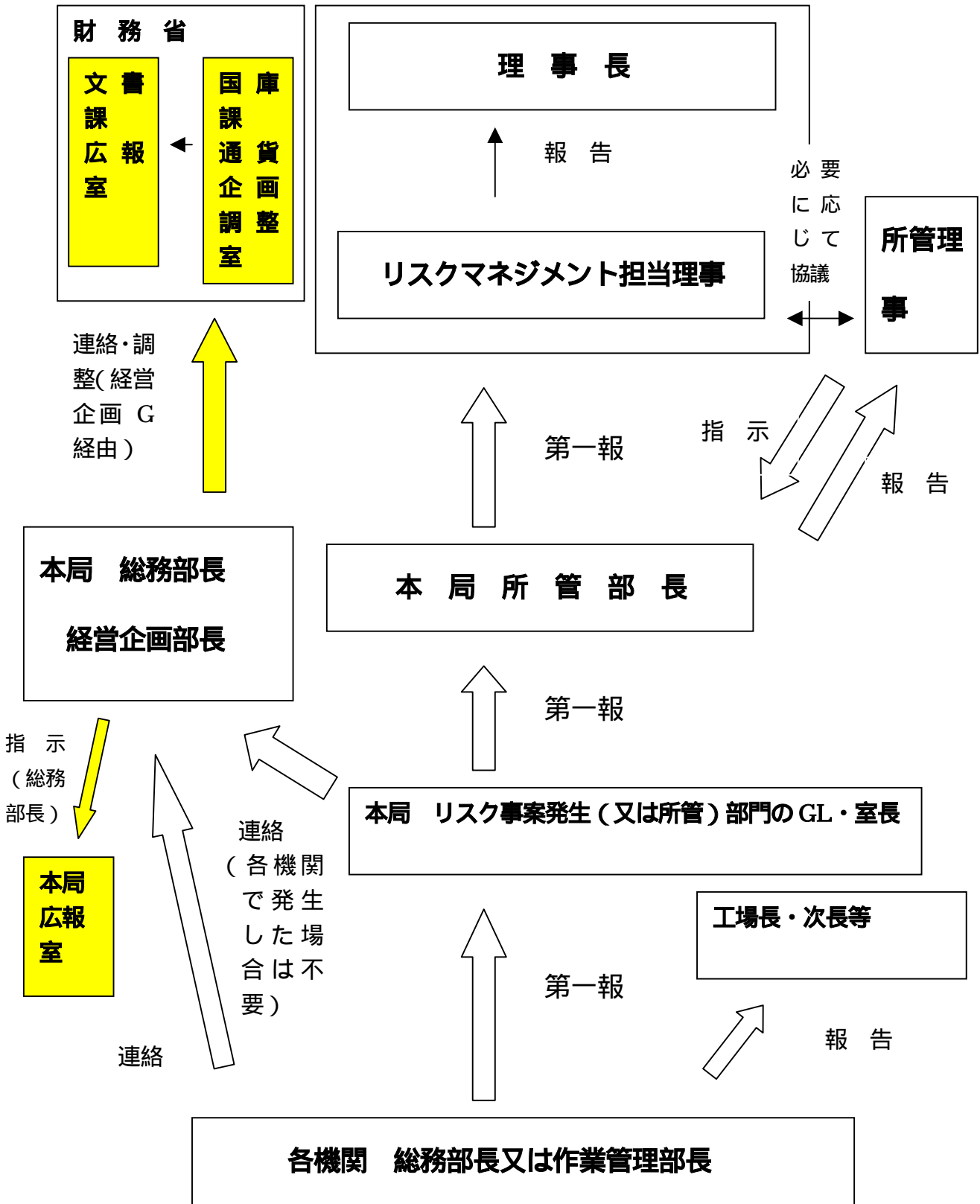
|  |   |
|--|---|
|  | <p>「秘」等の秘密情報の区分を表記することに加えて、「複製禁止」、「回収」等当該秘密文書の取扱い区分を表記するなどの改善を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 秘密管理に関する職員への啓蒙       <p>偽造防止技術等に関する秘密情報の管理について、作業部門の係長を対象とした生産管理研修(平成15年11月)のカリキュラムに取り入れることにより、周知、啓蒙を図った。</p> <p>また、秘密情報を厳正に管理するために、管理体制の整備及び秘密情報についての認識の統一を図ることを目的に、本局の8部の担当者による秘密管理ワーキンググループを設置した。本ワーキンググループにおいて、秘密情報の分類・整理及び独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律第5条に規定する不開示情報との関係を整理し、この結果を全職員に周知した。</p> </li> <li>・ 各種契約を履行する際の秘密情報の管理       <p>秘密情報の漏洩を防止し適切に管理するため、請負業者が作業現場で機械の据付け及び調整を行う必要のある調達契約において、立入り場所の制限等の制約を課すことにより、適正な運用を図った。</p> </li> <li>・ 庁舎管理の徹底       <p>平成15年度から職員に対し、身分証明書を入門時に提示させることに加え、構内においては常時着用することを義務付けた(ただし、制服及び名札を着用している者は除く。)</p> <p>また、職員以外の外来者に対しては、入門時の身分確認を厳格に行うとともに、構内出入許可証の常時着用を義務付けた。</p> </li> <li>・ 秘密情報の管理状況の点検       <p>各秘密管理責任者が各々の管理範囲において、秘密情報の管理に関する各種規則が遵守されているかどうかを実地に点検した。</p> <p>その結果、偽造防止技術に関する秘密情報は、厳正に管理されており、また、外部の者と面会する場合の措置も適切に行われていた。</p> </li> </ul> <p>偽造防止技術に関する秘密情報の漏洩<br/>無し</p> <p>危機管理</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 地震などの災害発生時のマニュアル作成(見直し)状況       <p>地震予知情報等の伝達については、従来、財務省地震災害警戒本部からの連絡を受け、各機関への伝達を行っていたが、独立行政法人移行に伴い、国立印刷局独自の情報伝達経路を新たに設定し、大規模地震発生を想定した「危機管理マニュアル」(平成7年作成)について、所要の見直しを行った。</p> </li> <li>2 マニュアルに基づく訓練の状況       <p>「危機管理マニュアル」に基づき、防災の日(9月1日)に大規模地震発生を想定した情報伝達・避難訓練を全機関で実施した。</p> <p>また、災害対策基本法第24条において、内閣総理大臣は、非常災害発生時に非常災害対策本部を設置(又は廃止)したときは直ちにその旨を告示するよう規定されていることから、当該告示のため</p> </li> </ol> |
|--|---|

|                      |   |               |  |                      |      |                     |      |
|----------------------|---|---------------|--|----------------------|------|---------------------|------|
|                      | <p>の緊急官報を迅速かつ円滑に発行・掲示できるよう、内閣府、国立印刷局及び東京都官報販売所が連携し、緊急官報製造訓練（訓練用官報号外の印刷及び掲示動作）を実施した。</p> <p>3 防災訓練の回数<br/>春・秋の全国火災予防運動及び防災週間の行事として、全機関において、防災活動について職員への啓蒙（ビデオ上映・講演等）を行うとともに、初期消火訓練並びに消防設備、危険物施設、防災機材及び避難経路等の点検を実施した。</p> <p>（防災訓練の実績）<br/> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="padding-left: 20px;">防災週間（平成15年9月）</td> <td style="text-align: right;">3,605名<br/>（避難訓練含む。）</td> </tr> <tr> <td style="padding-left: 20px;">秋の全国火災予防運動（平成15年11月）</td> <td style="text-align: right;">451名</td> </tr> <tr> <td style="padding-left: 20px;">春の全国火災予防運動（平成16年3月）</td> <td style="text-align: right;">587名</td> </tr> </table> </p> | 防災週間（平成15年9月） | 3,605名<br>（避難訓練含む。）  | 秋の全国火災予防運動（平成15年11月） | 451名 | 春の全国火災予防運動（平成16年3月） | 587名 |
| 防災週間（平成15年9月）        | 3,605名<br>（避難訓練含む。）   |               |  |                      |      |                     |      |
| 秋の全国火災予防運動（平成15年11月） | 451名  |               |  |                      |      |                     |      |
| 春の全国火災予防運動（平成16年3月）  | 587名  |               |  |                      |      |                     |      |
| <p>評価の指標</p>         | <p>製品の管理</p> <p>イ 製造管理<br/>         リスク管理担当責任者の配置とリスク管理の状況<br/>         製品の数量管理体制の徹底の状況<br/>         製品の散逸防止、保管管理、工程毎の員数管理の厳格な実施状況<br/>         守秘義務を有する製品にかかる秘密漏洩防止の管理状況<br/>         貴重製品（銀行券、証券類等）の製造工程における数量異常の有無<br/>         守秘義務を有する製品にかかる秘密漏洩発生の有無</p> <p>ロ 盗難防止の管理<br/>         リスク管理担当責任者の配置とリスク管理の状況<br/>         警備体制の維持・強化の状況<br/>         盗難事故発生の有無</p> <p>情報の管理<br/>         情報セキュリティに関する規則の改定状況<br/>         情報セキュリティに関する規則の確実な運用状況<br/>         偽造防止技術に関する秘密情報の厳正な管理状況<br/>         偽造防止技術に関する秘密情報の漏洩の有無</p> <p>危機管理<br/>         地震などの災害発生時のマニュアル作成（見直し）状況<br/>         マニュアルに基づく訓練の状況<br/>         防災訓練回数</p>                  |               |  |                      |      |                     |      |
| <p>評価等</p>           | <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 15%; text-align: center;">評 定</td> <td rowspan="2" style="padding-left: 10px;">           （理由・指摘事項等）<br/>           内部管理体制の強化を図るため、リスク管理担当理事及びリスク管理委員会を設置しリスク管理に万全を期した体制整備を行うとともに、情報セキュリティーに関する規則をはじめとする規則類やマニュアルの整備が着実に進められた。特に、偽造防止技術に関する秘密情報の厳正な管         </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">A</td> </tr> </table>  | 評 定           | （理由・指摘事項等）<br>内部管理体制の強化を図るため、リスク管理担当理事及びリスク管理委員会を設置しリスク管理に万全を期した体制整備を行うとともに、情報セキュリティーに関する規則をはじめとする規則類やマニュアルの整備が着実に進められた。特に、偽造防止技術に関する秘密情報の厳正な管 | A                    |      |                     |      |
| 評 定                  | （理由・指摘事項等）<br>内部管理体制の強化を図るため、リスク管理担当理事及びリスク管理委員会を設置しリスク管理に万全を期した体制整備を行うとともに、情報セキュリティーに関する規則をはじめとする規則類やマニュアルの整備が着実に進められた。特に、偽造防止技術に関する秘密情報の厳正な管  |               |  |                      |      |                     |      |
| A                    |   |               |  |                      |      |                     |      |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p>理についての対策が強化されている点を評価したい。</p> <p>制度の運用も厳格に実施されていると認められ、本項目の指標とした貴重製品の数量異常、秘密の漏洩、製品の盗難事故はいずれも発生しておらず、防災訓練についても全機関で実施され3605人が参加した。</p> <p>以上のことを総合的に勘案し、本項目の評定をAとする。</p> |
|--|--|--|



リスク事案発生連絡図 (本省対応含む)



## 「国立印刷局秘密管理規則」の関連規則一覧

| 規 則 名 称              | 制定年月         |
|----------------------|--------------|
| 国立印刷局作業管理規則          | 平成 1 5 年 4 月 |
| 国立印刷局製造中の貴重製品取扱規則    | 〃            |
| 国立印刷局印刷工場貴重版面等取扱規則   | 〃            |
| 国立印刷局印刷工場貴重製品損紙等取扱規則 | 〃            |
| 国立印刷局製紙工場貴重製品損紙等取扱規則 | 〃            |
| 国立印刷局能率調査規則          | 〃            |
| 国立印刷局秘密製品取扱規則        | 〃            |
| 国立印刷局標準管理規則          | 〃            |
| 国立印刷局研究開発管理規則        | 〃            |
| 国立印刷局製品設計管理規則        | 〃            |
| 国立印刷局契約事務規則          | 〃            |

(注) 上記の各規則ごとに当該規則における秘密管理責任者等、秘密の適正な管理を行うために必要となる事項を規定している。

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート(3)

大項目：1 業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

中項目：(3) 業務運営の効率化に関する指標

|                        |  |                 |       |                        |       |
|------------------------|--|-----------------|-------|------------------------|-------|
| <p>中期目標</p>            | <p>業務運営の効率化の進捗状況を測定するため、固定的な経費又は総原価率を指標とすることとし、中期目標期間中の平均が15年度実績と比較し、できる限り下回るよう目標を設定し、その達成に努めるものとする。</p> <p>(注1) 15年度の進捗状況は、予算と実績額を比較して評価するものとする。</p> <p>(注2) 固定的な経費の定義は以下のとおり<br/>         固定的な経費 = 営業費用 - 変動費<br/>         変動費 = 原材料費 + 外注加工費 + 時間外手当</p> <p>(注3) 総原価率の定義は以下のとおり<br/>         総原価率 = (売上原価 + 販売費及び一般管理費) ÷ 売上高 × 100</p> <p>(注4) 大幅な物価変動があった場合には、固定的な経費の構成要素ごとに必要な修正を行うものとする。</p>  |                 |       |                        |       |
| <p>中期計画</p>            | <p>業務運営の効率化を示す指標については、印刷局の効率化に関する努力が客観的に反映され、かつ、印刷局の管理困難な売上高に影響されにくいものが適切な指標であることから、固定的な経費とします。</p> <p>具体的な削減率については、中期目標期間中の平均が15年度実績と比較し、3%以上削減できるよう努めます。</p> <p>(参考)</p> <table border="0"> <tr> <td>15年度固定的な経費(見込み)</td> <td>694億円</td> </tr> <tr> <td>中期目標期間中の固定的な経費の平均(見込み)</td> <td>672億円</td> </tr> </table> <p>注1) 15年度については、計画と実績の比較とします。</p> <p>注2) 固定的な経費 = 営業費用 - 変動費<br/>         変動費 = 原材料費 + 外注加工費 + 時間外手当</p> <p>注3) 大幅な物価変動等計画時に想定されなかった事象が生じた場合には、固定的な経費の構成要素ごとに必要な修正をします。</p> | 15年度固定的な経費(見込み) | 694億円 | 中期目標期間中の固定的な経費の平均(見込み) | 672億円 |
| 15年度固定的な経費(見込み)        | 694億円  |                 |       |                        |       |
| 中期目標期間中の固定的な経費の平均(見込み) | 672億円  |                 |       |                        |       |
| <p>(参考)<br/>年度計画</p>   | <p>業務運営の効率化を示す指標として、新銀行券製造体制構築のための設備投資等によるコスト上昇の抑制に努めつつ、固定的な経費が可能な限り見込み額以下になるよう努めます。</p> <p>(参考) 平成15年度固定的な経費(見込み) 694億円</p> <p>注1) 固定的な経費 = 営業費用 - 変動費<br/>         変動費 = 原材料費 + 外注加工費 + 時間外手当</p> <p>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。</p>   |                 |       |                        |       |

|       |   |   |
|-------|---|---|
| 業務の実績 | <p>固定的な経費の削減率</p> <p>中期計画において「中期目標期間中の平均が平成15年度実績と比較し、3%以上削減できるよう努める」としており、評価の指標に対応する実績について該当はないが、平成15年度の固定的な経費は、採用人員の抑制等による人件費の削減、施設・設備の維持費や消耗品費の節減等に努めた結果、見込額694億円の10億円減となる684億円となった。</p> |   |
| 評価の指標 | 固定的な経費の削減率  |   |
| 評価等   | 評 定   | (理由・指摘事項等)  |
|       | A   | <p>新銀行券の製造に必要な材料費が年度計画を上回ったが、給与の減改定や賞与の支給月数の減少による労務費の削減、ならびに、消耗品費、修繕費等の経費の節約により、「固定的な経費」が年度計画を1.4%(約10億円)下回る規模となったことから、本項目の評定をAとする。</p> |

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート ( 4 )

大項目：2 業務の質の向上に関する目標を達成するための措置

中項目：(1) 銀行券の製造等

小項目： 高品質で均質な銀行券の確実な製造

|             |   |
|-------------|---|
| <p>中期目標</p> | <p>印刷局は、改刷に的確に対応することとし、財務大臣の定める銀行券製造計画を確実に達成するものとする。</p> <p>また、緊急の場合を含め当初予見し難い製造数量の増減などによる製造計画の変更にも対応できる柔軟で機動的な製造体制を構築するものとする。</p> <p>さらに、効率的に高品質で均質な銀行券を製造すべく、製造工程における損率の改善に努めるとともに、最終の品質検査を徹底し、納品後の返品をゼロとするものとする。</p> <p>(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。</p>   |
| <p>中期計画</p> | <p>イ 年間 40 億枚程度の製造体制と改刷への的確な対応<br/>年間 40 億枚程度の製造体制を基本とし、新銀行券の製造体制を早期に構築し、16 年度中に実施される改刷に的確に対応します。<br/>注)新たな仕様の銀行券を発行することを改刷といい、以下「改刷」と表現します。</p> <p>ロ 財務大臣の定める製造計画の確実な達成<br/>経営資源の一元管理を行う統合業務システム(ERP)の生産システムを 16 年度中に導入し、生産の進捗状況、在庫状況などを迅速に把握し、必要な見直しを行うことにより、中期目標期間中、財務大臣の定める製造計画を確実に達成します。</p> <p>ハ 柔軟で機動的な製造体制の構築<br/>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。<br/>具体的には、新銀行券製造のため、ホログラム貼付工程の付加及び品質管理の充実が必要なことから、適切な人員配置により銀行券部門への要員の確保を図り、貼付工程における交替制勤務の導入などを行います。</p> <p>ニ 高品質で均質な銀行券の製造<br/>印刷局は長年にわたり国民の信頼を得る高品質な銀行券の製造に努めてきました。引き続き高品質で均質な銀行券の製造に努め、日本銀行への納品後の返品件数を「ゼロ」とします。特に、高品質で均質な新銀行券製造に向け、15 年度中に品質管理測定機器の導入や品質基準を定めるなどの品質管理体制の強化・維持に努めます。<br/>また、新銀行券の製造については、早期に安定するよう取り組み、17 年度から損率に関する目標値を設定し、その低減又は維持に努めます。</p> |

|                      |   |
|----------------------|---|
|                      | <p>注) 損率<br/>製紙・印刷部門それぞれの総合損率(16年度実績を100とした場合の相対比)を表示する予定です。</p>  |
| <p>(参考)<br/>年度計画</p> | <p>イ 年間40億枚程度の製造体制と改刷への的確な対応<br/>年間40億枚程度の製造体制を基本とし、ホログラム貼付機などの増設を行うなど新銀行券製造の体制の構築に努めます。<br/>平成15年度に予定される新銀行券の製造に的確に対応するため、製造設備の整備と新たなノウハウの確立などの諸準備を迅速に進めます。<br/>開発部とセキュリティ製品事業部からなる改刷対応のための準備プロジェクトを横断的に組織し、新銀行券に採用している技術について、円滑に製造に移行できるよう努めます。<br/>注)新たな仕様の銀行券を発行することを「改刷」といい、以下「改刷」と表現します。</p> <p>ロ 財務大臣の定める製造計画の確実な達成<br/>経営資源の一元管理を行う統合業務システム(ERP)の生産系システム構築(平成16年度導入)までの間、新銀行券製造を通じて適正な在庫について検討しつつ、円滑に新銀行券製造ができるよう努め、財務大臣の定める製造計画(年間34億枚)を確実に達成します。<br/>具体的には、平成16年度上期の改刷に向け、券種毎に予定する試刷、回校及び校了の後、順次、製造を開始します。そこで、財務大臣の定める製造計画を確実に達成するため、製紙部門及び印刷部門において必要な製造体制の整備を行います。<br/>また、現行券(二千円券を除く。)の製造停止に伴い、生産進捗管理を通じて、完成品の在庫は「ゼロ」とします。</p> <p>ハ 柔軟で機動的な製造体制の構築<br/>製造部門とその他の部門のバランスに留意しつつ、通貨製造量の変動にも適切に対応できるよう、柔軟で機動的な製造体制の構築に努めます。<br/>具体的には、新銀行券製造のため、ホログラム貼付工程の付加及び品質管理の充実のために、適切な人員配置により銀行券部門への要員の確保を図ります。<br/>また、新銀行券(高額券)の的確な対応として、ホログラム貼付工程における交替制勤務の導入など柔軟で機動的な運営に努めます。</p> <p>ニ 高品質で均質な銀行券の製造<br/>均質な銀行券の製造に努め、日本銀行への納品後の返品件数を「ゼロ」とします。特に、新銀行券製造に向け、高度な品質を維持できるよう、平成15年度中に品質管理測定機器の導入や品質基準を定めるなどの品質管理体制の強化に努めます。<br/>具体的には、機械処理、機械読取特性を考慮した製造品質、材料品質等の品質基準を新銀行券の製造開始までに設定するとともに、製造条件及び製造設備の使用条件の統一に向けた取組を実施します。<br/>また、品質管理測定機器の既設機器については、新銀行券の製造開始までに必要な改造を実施し、さらに新たな品質管理測定機器の導入及び増設を平成15年度中に行い、管理体制の充実を図ります。<br/>一方、新銀行券の製造に必要な知識と技術の習得を目的とし</p> |

|              | <p>て、職員研修を製造開始又は新規設備導入に合わせて実施し、新銀行券の製造の早期安定化に努めます。</p>   |         |         |     |          |        |   |         |    |   |        |    |   |         |     |   |
|--------------|--|---------|---------|-----|----------|--------|---|---------|----|---|--------|----|---|---------|-----|---|
| <p>業務の実績</p> | <p>イ 年間 40 億枚程度の製造体制と改刷への的確な対応</p> <p>1 年間 40 億枚程度の製造体制の構築状況</p> <p>銀行券の安定・確実な製造等により通貨制度の安定に寄与するという国立印刷局の社会的役割に加え、銀行券製造という特殊性及び独立行政法人制度の下で期待される業務運営の効率化等の様々な課題を踏まえ、過去の受注データを基にした銀行券の受注予測、銀行券製造の工程能力と必要な設備・人員等の検討を行い、年間 40 億枚程度の製造体制(注)の考え方を明確にした。この考え方に基づいて、新規設備の導入、二交替勤務による機械稼働及び要員の確保等を実施し、年間 40 億枚程度の製造体制を構築した。</p> <p>(注) 平常時の製造能力を年間 34 億枚に設定し、稼働時間(勤務時間)の変更等により年間 40 億枚程度までの銀行券の安定・確実な製造と需要変動への対応ができる製造体制をいう。</p> <p>(1) 新規に導入した主要設備</p> <p>年間 40 億枚程度の製造体制を構築するに当たり、必要な銀行券模様印刷能力を確保するために銀行券印刷機を導入したほか、番号印刷作業と検査作業の効率化を図るために券面検査装置を具備した電子番号印刷機等を導入した。また、諸材料の供給に関して、インキ製造能力を確保するためにインキ製造設備を導入した。</p> <table border="1" data-bbox="529 1270 1310 1467"> <thead> <tr> <th>機 械 設 備</th> <th>設 置 工 場</th> <th>台 数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>銀行券特殊印刷機</td> <td>小田原、彦根</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>電子番号印刷機</td> <td>彦根</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>券面検査装置</td> <td>彦根</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>インキ製造設備</td> <td>滝野川</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p>(2) 二交替勤務による機械稼働体制の導入</p> <p>銀行券模様印刷工程、番号印刷工程、ホログラム貼付工程及びこれらに関連する整備作業を対象として、平成 15 年 7 月から、従来の日勤体制から二交替勤務による機械稼働体制に変更し、製造作業を実施した。</p> <p>(3) 要員確保</p> <p>本局及び工場等の銀行券製造作業以外の部署において、事務や作業内容の見直し及び効率化を行って、百数十名の人員を生み出し、銀行券製造作業の部署に配置した。</p> <p>2 改刷への的確な対応状況</p> <p>新銀行券については、平成 14 年 8 月の改刷実施発表の際、平成 16 年度上期発行を目処とすることとされ、その製造のための諸準</p> | 機 械 設 備 | 設 置 工 場 | 台 数 | 銀行券特殊印刷機 | 小田原、彦根 | 2 | 電子番号印刷機 | 彦根 | 1 | 券面検査装置 | 彦根 | 1 | インキ製造設備 | 滝野川 | 1 |
| 機 械 設 備      | 設 置 工 場  | 台 数     |         |     |          |        |   |         |    |   |        |    |   |         |     |   |
| 銀行券特殊印刷機     | 小田原、彦根   | 2       |         |     |          |        |   |         |    |   |        |    |   |         |     |   |
| 電子番号印刷機      | 彦根   | 1       |         |     |          |        |   |         |    |   |        |    |   |         |     |   |
| 券面検査装置       | 彦根   | 1       |         |     |          |        |   |         |    |   |        |    |   |         |     |   |
| インキ製造設備      | 滝野川  | 1       |         |     |          |        |   |         |    |   |        |    |   |         |     |   |

備を以下のとおり実施し、新一万円券については平成15年7月に、新千円券については同年10月に製造を開始した。

なお、発行開始時期については、新一万円券製造開始の際（平成15年7月）、平成16年7月を目処とすることとされたが、平成15年12月、新五千円券についてさらにベストのものを狙うため製造開始を延期することとされたことに伴い、平成16年秋頃を目処とすることとされた。

（注）新五千円券については、その後作業を進め、同年6月、「試刷見本」が完成、財務大臣より披露された。なお、同年8月頃印刷を開始できる見込みである。

また、新銀行券の発行開始時期については、新五千円券の「試刷見本」お披露目の際、同年11月頃を目処とすることとされた。

（1）新規に導入した主要設備

新銀行券（高額券）に新たに採用される偽造防止技術の一つであるホログラムの貼付とすべての印刷機において短期間で新銀行券への切替えを行うに当たって必要なパターンローラの彫刻本数の増に対応するため、以下の機械設備を平成15年度に導入した。

| 機 械 設 備    | 設 置 工 場       | 台 数 |
|------------|---------------|-----|
| ホログラム貼付機   | 滝野川、小田原、静岡、彦根 | 9   |
| ホログラム粉碎機   | 小田原           | 1   |
| パターンローラ彫刻機 | 小田原           | 1   |

（2）機械改造等を実施した設備

新銀行券への製造切替えに際し、図柄及び記番号書体の変更並びに使用するインキの変更に対応するため、以下の機械設備を平成15年度に改造した。

| 機 械 設 備      | 設 置 工 場       | 台 数 |
|--------------|---------------|-----|
| 銀行券仕上機改造     | 滝野川、小田原、静岡、彦根 | 44  |
| 記番号表示票確認装置改造 | 滝野川、小田原、静岡、彦根 | 5   |
| 銀行券封包機改造     | 滝野川、小田原、静岡、彦根 | 4   |
| 顔料配合装置改造     | 滝野川、小田原       | 2   |



(3) 改刷に的確に対応するための特別な組織とプロジェクトチームの設置

早期に新銀行券の製造技術を確立すること及び財務省、日本銀行等との技術的側面の対外調整を円滑に進めることを目的として、新銀行券の製造に関する技術的業務を所管する特別な組織として改刷準備グループをセキュリティ製品事業部に設置した。改刷準備グループと工場との連携の下、新銀行券の技術確認実験を早期かつ円滑に実施することができた。

また、現金取扱機器の製造業者等への情報提供の一環として財務省及び日本銀行との協力体制の下に開催した閲覧テストにおいて、財務省の要請に基づき、事前確認用サンプル券を提供すること等を通じて対外調整の役割を果たした。

改刷準備グループの設置に加え、製造管理機能と開発機能を有機的に結び付け、早期に新銀行券の偽造防止技術の確立と安定的な量産体制を構築するため、セキュリティ製品事業部と開発部のメンバーで構成するプロジェクトチームを設置した。このプロジェクトチームを中心に、偽造防止要素を新銀行券に盛り込むためのノウハウや量産するために必要な製造技術等の情報を一元管理し、工場に伝達するとともに、工場での製造全般を統制した。これらにより、各工場は十分な準備を整え、新銀行券への製造切替作業を円滑に実施した。

(4) 各工場における新銀行券の製造への的確な対応

各工場の作業現場においては、新銀行券の製造条件の確立及び製造計画の確実な達成のため、平日における超過勤務の実施に加え、土曜日及び日曜日の休日出勤を実施した。これに加え、小田原工場のホログラム貼付工程においては、小田原工場の銀行券以外の作業現場、滝野川工場、静岡工場、彦根工場の各工場から要員を補充するとともに、夜間時間帯の連続稼働を実施して、平成15年度の新銀行券(高額券)の製造を遂行した。

(5) 新銀行券の製造に伴い新設したホログラム貼付工程の立ち上げ

新銀行券(高額券)に新たに採用される偽造防止技術の一つであるホログラムを貼付するための機械装置の導入に当たっては、製造メーカ及び代理店への働きかけ及び綿密な調整を重ねた結果、機械装置の前倒し導入が実現し、各工場ではホログラム貼付機を当初計画より約1か月早く稼働させることができた。

作業現場においては、滝野川工場、小田原工場、静岡工場及び彦根工場に貼付係を新設し、必要な要員を他の職場(諸証券製造職場及び事務職場)からの配置転換により確保した。これにより、確保した作業員に対しては、機械操作研修、安全研修及びメンテナンス研修など事前の技術研修と訓練が必要なため、平成14年度にホログラム貼付機を先行導入した小田原工場に3工場から作業員を逐次集結し、実際に機械の稼働をさせて技術を修得させた。その結果、各工場のホログラム貼付機を早期に立ち上げ、実製造を開始することができた。

□ 財務大臣の定める製造計画の確実な達成

財務大臣の定める製造計画の確実な達成の状況

新規設備の導入、二交替勤務による機械の連続稼働体制の構築、銀行券製造職場の要員確保等によって構築した製造体制の活用に加え、新銀行券の製造に対応するための既設設備の改造、ホログラム貼付作業の夜間時間帯の連続稼働等によって、財務大臣の定める平成15年度製造計画量(年間34億枚。8千万枚については年度途中で新五千円券から新一万円券へ計画変更)を完納した。

なお、現行券は平成15年9月の日本銀行への納入をもって平成15年度製造計画量である12億5千万枚の製造を完了し、逐次、新銀行券の製造に切り替えた。この際、日々の生産の進捗管理を通じて製造を完了した現行券の完成品在庫の解消に努め、年度計画の目標である在庫「ゼロ」を達成した。

八 柔軟で機動的な製造体制の構築

1 銀行券製造(印刷)職場における二交替勤務体制の導入及び運用の状況

二交替勤務体制の導入に先立ち、勤務時間の設定、サービス上の取決め、作業の実施手順、作業現場の管理方法、労働条件の整備等について事前の検討と整理を行い、関連する工場や職場で議論を重ねた上で導入に向けた準備を行った。

この準備を踏まえ、平成15年7月から、滝野川工場、小田原工場、静岡工場、彦根工場の銀行券模様印刷工程、番号印刷工程、ホログラム貼付工程及びこれらに関連する整備作業等を対象として、二交替制勤務による機械稼働体制を導入した。

二交替勤務による機械稼働体制の導入後、各職場において機械を停止させないよう、休務者が発生した場合に適切に欠務補充を行う等の対応、綿密な職場環境の管理、自主保全活動の強化による設備管理の充実を的確に行い、二交替勤務体制の維持に努めた結果、大きなトラブルもなく順調に運用することができた。

2 適切な人員配置による銀行券製造職場への要員の確保の状況

本局、工場等の事務内容及び作業内容の見直し、効率化により、百数十名の人員を生み出し、銀行券製造職場に配置した。諸証券製造職場及び事務職場からの配置転換並びに工場間の配置転換に当たっては、勤務希望と職歴、適性等を踏まえ対象者の選定を行い、機械操作研修や安全研修を的確に実施し、銀行券製造作業が円滑に遂行できるよう対応した。

3 貼付工程への交替制勤務の導入状況

ホログラム貼付工程においては、滝野川工場、静岡工場及び彦根工場における2班二交替による交替制勤務に加え、小田原工場においては、小田原工場の銀行券以外の作業現場、滝野川工場、静岡工場、彦根工場の各工場から要員を補充するとともに、夜間時間帯の連続稼働を実施して、平成15年度の新銀行券(高額券)の製造を遂行した。

小田原工場におけるホログラム貼付工程での夜間稼働に当たっては、事前研修として工場間で技術者の交流を行い、機械操作技術を習得した技術者を育成し、要員の確保を図った。具体的には、平成14年度に先行導入したホログラム貼付装置に3工場から作業者を逐次集結し、実際に機械の稼働をさせることにより、機械操作技術等を修得させた。その結果、ホログラム貼付機の設置台数が限られた中で、各工場のホログラム貼付機を早期に立ち上げ、実製造を開始することができた。

(参考) ホログラム貼付機の工場間研修の状況(於: 小田原工場)  
期間: 平成15年7月から平成16年3月までの間  
対象: 滝野川工場、静岡工場、彦根工場職員 延べ72名  
内容: 機械操作研修、安全研修、メンテナンス研修等

#### 4 その他柔軟で機動的な製造体制の構築状況

凹版インキの盛り上がり大きくし偽造防止技術を向上させることを目的として、新しいタイプの凹版インキを採用したことにより、凹版インキの使用量が当初見込んでいたよりも増加したことから、年度途中でインキ製造設備の追加配備と要員確保を行い、インキ製造体制の強化を行った。

このほか、品質保証体制の強化、年度途中での配置転換や工場の間での要員の応援体制を敷くことなど、柔軟・機動的に人員配置を行った。

#### 5 当初予見し難い製造数量などの増減による製造計画変更への対応状況

平成15年度製造計画数量34億枚のうち、8千万枚については、年度途中で新五千円券から新一万円券への計画変更になったが、適切に対応し、計画数量の全量を年度内に完納した。

## 二 高品質で均質な銀行券の製造

### 1 品質基準の設定状況

新銀行券の製造工程、製品規格、品質特性の管理基準等を定めた品質基準書を新一万円券、新千円券の用紙抄造及び印刷開始前に順次、設定した。

(参考) 新銀行券の製造に伴う品質基準の設定状況  
製紙及び印刷関連の品質基準の設定 111件

### 2 品質管理体制の維持・強化の状況

平成14年度から開始したQC(品質管理担当者)・技術スタッフクラスを対象とした品質管理研修について、平成15年度の実施に当たっては、これまで実施してきた統計データの解析方法、品質管理の実施方法等に加え、測定機器の使用方法及び品質データの分析方法等、実践的なカリキュラムを追加し実施した。

(参考) 品質管理研修の実施状況  
時 期: 平成15年7月(2日間)

対象者：滝野川工場、小田原工場、静岡工場、彦根工場の  
QC及び技術スタッフクラス 計21名

3 新銀行券製造の早期安定の取組状況

新一万円券、新千円券の用紙抄造・印刷開始前に設定した品質基準書を各工場・職場に周知した上で製造を開始した。

また、滝野川工場において、小田原工場、静岡工場、彦根工場の技術者等を対象に、先行して新銀行券の作業を開始した印刷機を実際に運転することにより、印刷技術に関する知見・技能を付与する等、技術交流による実地訓練を実施した。この取組により、新銀行券の製造に必要な知識と技能の習得を早い段階で行い、各工場の新銀行券製造を早期に安定稼働させた。

(参考) 工場の関係者による技術交流の実施状況

| 実施内容                               | 時期             |
|------------------------------------|----------------|
| 印刷技術に関する知見・技能の付与、印刷上の品質管理(新一万円券関係) | 平成15年6月上旬、6月中旬 |
| 同上(新千円券関係)                         | 平成15年8月下旬      |
| 樹脂版面製造の留意点                         | " 6月下旬         |
| 版下材料加工の留意点                         | " 7月上旬         |

4 新銀行券の製造技術の確立の状況

滝野川工場の機械を使って事前の確認実験を実施し、新銀行券の品質を満たすための最適な製造条件を見い出すための取組を精力的に行った。

この成果を他の工場、他の機械に技術移転するために各工場の印刷作業者を対象とした技術交流を実施し、事前の訓練を行った。

本局においては、セキュリティ製品事業部と開発部等との連携によるプロジェクトチームが中心となって、確立された製造条件、作業方法等を品質基準として設定し、各工場・職場に周知徹底した。

これら本局及び工場における取組により、新銀行券の製造技術を早期に確立し、順調に製造を開始した。

特に、新銀行券(高額券)に新たに採用される偽造防止技術の一つであるホログラムの貼付作業においては、貼付時に加える圧力及び温度設定等の製造条件について試行錯誤を繰り返した結果、最適な製造条件を得ることができ、実製造に反映させた。

5 品質管理測定機器の導入状況

偽造防止技術をはじめ新銀行券の品質測定に対応するため、平成15年度に機能性検査装置等の品質管理測定機器の新設と既設機器の改造を実施した。

(参考1) 平成15年度に新設(増設)した主な品質管理測定機器

| 機器名称       | 測定機器の概要                                   |
|------------|---|
| 機能性検査装置    | 銀行券の機械認識特性として用いられている光学特性等を数値化し、正損判定を行う装置  |
| 銀行券券面ピュア - | 印刷部門において、インキの紫外線照射に対する発光特性(蛍光)等を観察するための装置 |
| 蛍光分光光度計    | インキ製造部門において、製造インキの光学特性を管理するための精密測定装置      |

(参考2) 平成15年度に改造を実施した主な品質管理測定機器

| 機器名称    | 改造要件                         |
|---------|------------------------------|
| 機能性検査装置 | 光学特性等に関するパラメータの設定            |
| 用紙検査装置  | すき入れ位置、パール印刷の盛り込みに伴うパラメータの設定 |

6 製造条件の確認の状況

各工場において、サンプリング方式による品評(色・汚れ・磁気特性をはじめとした機能性等についての総合的な品質点検)を1週間に1度の割合で定期的実施し、製造条件と品質の確認を行った。また、本局においても1か月に1度の割合で同様に品評を実施した。

銀行券印刷機における印刷圧、ホログラム貼付機における貼付の圧力、貼付の際の温度及びホログラム箔に加える張力、並びにインキ製造工程における顔料配合割合等、新銀行券の製造条件が確立された工程や作業から、順次、作業手順書の作成を行った。

なお、新千円券の品質基準について、一部周知が徹底していなかったこと及び品質点検項目の設定に遺漏があったことから、一部ラインにおいて損紙(品質基準と異なる製品)の発生があったが、速やかに品質基準に適合した製品の再製造を行い、平成15年度の製造計画及び納入計画には影響を与えることなく対処した。これについては、発生原因についての調査分析を行うとともに、品質点検項目の追加等を行い各工場へ周知徹底、注意喚起することにより再発防止を図った。

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

平成15年度においては、諸材料の受入検査の強化、インキ及び印刷諸材料の品質管理の強化、二交替制勤務の導入による機械の連続稼働に伴う品質の安定化及び印刷部門におけるサンプルチェックの頻度とチェック項目の充実等により、新銀行券の損率低減に努めた。

|              |  |  |
|--------------|--|--|
|              | <p>なお、新銀行券の損率（総合損率）に関する目標値については、中期計画に基づき、平成17年度から設定する予定である。</p> <p>納品後の返品<br/>無し</p>   |  |
| <p>評価の指標</p> | <p>イ 年間40億枚程度の製造体制と改刷への的確な対応<br/>年間40億枚程度の製造体制の構築状況<br/>改刷への的確な対応状況</p> <p>ロ 財務大臣の定める製造計画の確実な達成<br/>財務大臣の定める製造計画の確実な達成の状況</p> <p>ハ 柔軟で機動的な製造体制の構築<br/>銀行券製造（印刷）部門における二交替勤務体制の導入及び運用の状況<br/>当初予見し難い製造数量などの増減による製造計画変更への対応状況<br/>適切な人員配置による銀行券部門への要員確保の状況<br/>貼付工程への交替制勤務の導入状況<br/>その他柔軟で機動的な製造体制の構築状況</p> <p>ニ 高品質で均質な銀行券の製造（制度面）<br/>品質基準の設定状況<br/>品質管理体制の維持・強化の状況<br/>品質管理測定機器の導入状況<br/>新銀行券製造の早期安定の取組状況<br/>新銀行券の製造技術の確立の状況<br/>製造条件の確認の状況<br/>新銀行券の損率（総合損率）に関する目標値の設定及び損率の低減又は維持の状況<br/>納品後の返品の有無</p> |  |
| <p>評価等</p>   | <p>評 定</p> <p>A</p>  | <p>（理由・指摘事項等）<br/>製造部門全体にわたる機動的な体制が確立され、着実な進展があった。20年ぶりとなる銀行券の改刷への対応は、新規設備の導入や既存設備の改造に始まり、銀行券製造以外の部署からの要員の補充、作業員の訓練、二交替勤務の導入並びに新銀行券の高度な品質を維持するための基準の設定や品質の管理等、様々な課題を抱える中、新銀行券の短期大量生産に成功し、財務大臣が定めた製造計画を確実に達成した。</p> <p>新銀行券の品質管理体制については、品質基準の策定、品質管理測定機器の新設などが適切になされ、技術面では、新銀行券に新たに採用されるホログラムを貼付する際の圧力や温度設定等について試行錯誤を経て最適な製造条件を見出すなど、技術の確立に向けた様々な努力が見受けられる。</p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p>なお、品質基準について一部周知が徹底していなかったことを主因に、新銀行券の一部ラインにおいて品質基準と異なる製品（損紙）が発生したが、この件については、納入計画に影響を与えることなく事後処理が適切に行われ、再発防止策も講じられている。</p> <p>以上のことを総合的に勘案し、本項目の評定をAとする。</p> |
|--|--|--|

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート ( 5 )

大項目：2 業務の質の向上に関する目標を達成するための措置

中項目：(1) 銀行券の製造等

小項目：偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等

|      |  |
|------|--|
| 中期目標 | <p>印刷局は、銀行券について、IT化の進展も踏まえた偽造抵抗力の強化、目の不自由な人も含めた識別容易性の向上及び製造工程の効率化を図るため、調査及び研究開発の基本計画を立案するものとする。</p> <p>これに基づき、これまで確立された偽造防止技術の維持向上も図りつつ、費用対効果を勘案し、民間からの技術導入、国内外の研究交流や会議への参加などを含めた具体的な計画を策定し、実施するものとする。</p> <p>また、印刷局は、研究開発についての事前、中間、事後の評価を確実にを行うものとし、その結果に基づき計画の必要な見直しを行うものとする。</p>   |
| 中期計画 | <p>イ 研究開発評価システムの確立</p> <p>研究開発の基本計画及び、国内外の研究交流、民間からの技術導入も含めた実施計画を費用対効果を勘案して策定し、その着実な実施を通じて、効率的かつ効果的な研究開発に取り組みます。</p> <p>印刷局の研究開発案件は偽造防止技術に係るものが多く、その性質上、内容を公にできないため、印刷局内部において研究開発評価システムを構築します。この構築に当たっては、内部統制及び牽制の働く評価システムとしたうえで、事前・中間・事後の研究開発評価をします。また、その評価に基づき、研究実施計画などの必要な見直しを行います。</p> <p>なお、15年度研究開発案件の中間評価から実施します。</p> <p>ロ 将来の銀行券の研究・技術開発</p> <p>銀行券に対する国民の信頼を維持し、国民が安心して受渡しができるよう、偽造抵抗力が強い印刷局独自の偽造防止技術、識別容易性の高度化を図ります。</p> <p>なお、印刷局が長年培ってきた原版彫刻などの偽造防止技術に係る伝統的な技術についても維持向上に努めます。</p> <p>将来の銀行券における偽造抵抗力の強化、目の不自由な人に配慮するとともに機械読取にも対応できる識別容易性の向上及び製造の効率化に関する研究・技術開発を推進します。</p> <p>ハ 製紙、印刷技術の高度化</p> <p>国内外の会議等での発表、学会誌への論文掲載、外国機関、大学や</p> |



|                         |   |
|-------------------------|---|
|                         | <p>民間企業との共同研究・開発などを通じて、デジタル関連の技術等に関する研究も含め製紙、印刷技術の高度化の推進に努めます。</p> <p>また、世界の銀行券の偽造防止に関するセキュリティレポートを毎年度作成又は改訂し、財務省に情報の提供を行います。</p> <p>中期目標期間中において、以下の目標の達成に努めます。</p> <p>(イ) 国内外の会議、学会等での発表・参画 平均年35件以上</p> <p>(ロ) 特許等の出願件数 平均年60件以上</p>  |
| <p>(参考)</p> <p>年度計画</p> | <p>イ 研究開発評価システムの確立</p> <p>研究開発の基本計画及び、国内外の研究交流、民間からの技術導入も含めた実施計画を費用対効果を勘案して策定し、その着実な実施を通じて、効率的かつ効果的な研究開発に取り組みます。</p> <p>平成15年度は、IT化の進展も踏まえた偽造防止効果の高い印刷局独自の偽造防止技術その他の製紙、印刷技術における識別容易性の向上、製造工程の効率化及び品質の安定化に関する48件の研究開発に係る課題を設定し、その推進に努めます。</p> <p>さらに、必要に応じて課題の追加設定等についても、柔軟かつ機動的に取り組みます。</p> <p>印刷局の研究開発案件は偽造防止技術に係るものが多く、その性質上、内容を公にできないため、印刷局内部における研究開発評価システムの検討、整備を進め、今後の研究開発及び事業活動へ反映させます。</p> <p>上記内部研究開発評価システムの検討、整備に当たっては、研究課題評価基準を平成15年度上期までに検討し、平成15年度実施の研究開発案件の中間評価から試行的に取り組み、一層の効率的な研究開発活動を推進し、研究開発活動の活性化を図ります。</p> <p>ロ 将来の銀行券の研究・技術開発</p> <p>銀行券に対する国民の信頼を維持し、国民が安心して受渡しができるよう、偽造抵抗力が強い印刷局独自の偽造防止技術、識別容易性の高度化を図ります。</p> <p>なお、印刷局が長年培ってきた原版彫刻などの偽造防止技術に係る伝統的な技術についても維持向上を図るため、工芸職員の配属後3年間の研修として彫刻専門研修を行うとともに、技術練磨のため、工芸職員全員を対象に習作作成を実施します。</p> <p>研究の基本計画に基づき、将来の銀行券における偽造抵抗力の強化、目の不自由な人に配慮するとともに各種電磁的信号を応用した機械読取にも対応できる識別容易性の向上に関する研究開発を進めます。</p> <p>また、省エネルギーを考慮した生産工程の効率化に向けた製造設備の開発を推進します。</p> <p>さらに、海外の銀行券において採用されている技術の動向等を引き続き調査し、偽造抵抗力の強い独自の偽造防止策の研究開発を進めま</p> |

|              |   |
|--------------|---|
|              | <p>す。</p> <p>八 製紙、印刷技術の高度化<br/>         国内外の会議等での発表、学会誌への論文掲載並びに外国機関、大学及び民間企業との共同研究・開発などを通して、デジタル関連の技術等に関する研究も含め製紙、印刷技術の高度化の推進に努めます。<br/>         さらに、これら研究開発の成果については、特許等の出願を行います。<br/>         また、セキュリティレポートについては、世界的な銀行券のセキュリティに関する情報を収集し、さらに、最新の偽造防止技術等について、財務省理財局に情報の提供を行います。<br/>         平成 15 年度において、以下の目標の達成に努めます。<br/>         (イ) 国内外の会議、学会等での発表・参画 年 35 件以上<br/>         (ロ) 特許等の出願件数 年 60 件以上</p>   |
| <p>業務の実績</p> | <p>イ 研究開発評価システムの確立</p> <p>1 費用対効果を勘案した研究開発の基本計画等の策定状況<br/>         (1) 基本計画の策定状況<br/>         研究開発の基本計画として、効果的な研究開発活動の推進を基本方針とした平成 15 年度から平成 19 年度までの 5 年間の開発部中期運営計画を踏まえ、15 年度に取り組むべき研究開発部門の効率化施策や研究課題並びに研究開発費の効率的な運用を盛り込んだ平成 15 年度開発部運営計画を策定した。</p> <p>(2) 基本計画に基づく研究開発評価システムの策定<br/>         上記の基本計画に基づき、費用対効果の検討を含めて、開発部事務局において新規課題の事前評価、既に着手している課題の中間評価及び完了した課題の事後評価を行い、その評価結果について研究開発評価部会での評価を経て、最終的に研究開発評価委員会で評価を行うシステムを策定した。</p> <p>〔研究開発評価システム概念図〕</p> <pre> graph TD     A[研究実施機関(研究所、工場)] --&gt; B[開発部]     B --&gt; C[研究開発評価部会]     C --&gt; D[研究開発評価委員会]     D --&gt; E[理事会]     E --&gt; B     E --&gt; C     E --&gt; D     E --&gt; A     </pre> |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>2 内部統制及び牽制の働く研究開発評価システムの構築状況<br/> 一層の効率的な研究開発活動を推進するとともに研究開発活動の活性化を図るため、研究開発評価基準に関する検討を行い、研究開発評価システム案を作成した（平成15年9月）。</p> <p>また、内部統制及び牽制の働く研究開発評価システムを構築するため、本評価システム案を基に、研究開発評価部会及び研究開発評価委員会を設置し、評価の試行を行った。</p> <p>本評価システム案に基づく試行を踏まえ、「研究開発評価細則」を平成16年3月に制定し、研究開発評価システムを構築した。</p> <p>なお、概要については以下のとおり。</p> <p>(1) 研究開発評価委員会<br/> 評価委員長：理事長が指名した理事<br/> 評価委員：経営企画部長、評価監査部長、開発部長、その他評価委員長が指定した者</p> <p>(2) 研究開発評価部会<br/> 評価部会メンバー：セキュリティ製品事業部、情報製品事業部、総務部（知的財産管理室）</p> <p>(3) 評価の種類<br/> イ 事前評価<br/> 新規に設定した研究課題を対象として、研究項目、経費、タイムスケジュール等の妥当性を評価<br/> 【評価対象】<br/> 項目の妥当性<br/> 計画の妥当性</p> <p>ロ 中間評価<br/> 実施中の研究課題を対象として、目標達成度、研究成果、経費運用状況、目標達成の見込み、見直しの必要性等々を評価<br/> 【評価対象】<br/> 進捗状況<br/> 目標達成の可能性<br/> 研究計画の妥当性</p> <p>ハ 事後評価<br/> 完了した研究課題を対象として、目標達成度、成果・知見、技術レベル、技術的発展性、技術移転の可能性、経営寄与度等を評価<br/> 【評価対象】<br/> 目標達成度<br/> 技術的評価<br/> 経営寄与度</p> <p>3 事前、中間及び事後の研究開発評価の実施状況<br/> 実施中の研究課題について、研究開発評価部会で具体的な評価対象に関する中間評価を行った後、その評価結果について研究開発評価委員会で評価を行った（平成15年10月）。</p> <p>また、「目標見直しの必要性」を中間評価の評価対象の一つとして設定していたが、研究開発評価部会における中間評価の試行の際、「目標の見直し」は、各評価対象に対する評価を行った結果と</p> |
|--|---|

して実施するものであるから、評価対象として不適切である」旨の意見が出されたことを踏まえて、評価対象から除外するなどの是正措置を適宜講じた。

#### 4 評価に基づく研究実施計画等の必要な見直しの状況

平成15年度の研究課題のうち旅券冊子に関する研究課題1件については、外部環境や顧客ニーズが変化してきた背景から、上記研究開発評価委員会での評価結果を踏まえて事務局において中止を決定し、理事会に付議して了承を得た。

また、生産設備に関する研究課題3件については、個別の課題として取り組むことは非効率との研究開発評価委員会での評価を受けて、一つの課題に統合した。

#### 5 研究課題への取組状況

平成15年度については、銀行券セキュリティ技術に関する開発、新規製品・新規事業に関する開発、情報製品に関する開発、生産工程の省力化・効率化へ向けた研究開発及び長期的な視点から先行技術の開発や基盤技術の確立、開発を支える知識の蓄積を目的とする基礎研究に取り組むとともに、新様式券の製造技術確立に向けた支援に関する研究課題に取り組むことを基本として、以下に示す48件の研究課題に取り組んだ。

- ・ 最先端のデジタル技術と伝統的な印刷・製紙技術の複合化に関する研究課題（6件）
- ・ 偽造抵抗力の強化及び識別容易性の高度化に関する研究課題（13件）
- ・ 生産工程の効率化及び品質の安定化に関する研究課題（20件）
- ・ その他、偽造防止技術に関する基礎的な研究課題（9件）

さらに、外部環境や顧客ニーズが変化してきた背景から、旅券冊子へのICチップ導入を目的とした最先端のデジタル技術と伝統的な印刷・製紙技術の複合化に関する研究課題1件を追加し、最終的には合計49件の研究課題に取り組んだ。

#### □ 将来の銀行券の研究・技術開発

##### 1 偽造防止技術に係る伝統的技術の維持及び向上の状況

###### (1) 工芸職員に対する彫刻専門研修の実施

新規採用工芸職員対象者1名に対する彫刻専門研修として、平成15年6月末に3年間の研修を終了した。

###### (2) 工芸技術評価委員会の開催

伝統的技術の維持向上を図るため、彫刻に関する11点の習作を作成するとともに、平成16年1月に国立印刷局以外の第三者を含めた工芸技術評価委員会を開催し、習作作品に関する評価を行った。

工芸技術評価委員会における評価結果については、作品ごとに印象性、色彩性、調和、デザイン性、完成度等の評価結果をレー

|  |   |
|--|---|
|  | <p>ザーチャートに示した作品評価結果表にまとめ、工芸部門管理者から彫刻者へ面談によりフィードバックを行った。</p> <p>2 将来の銀行券における偽造抵抗力の強化及び識別容易性の向上に関する研究・技術開発の状況<br/>       原版製造技術の研究、機械処理特性を考慮した基材の研究、真偽判別方法の研究など、偽造抵抗力の強化及び識別容易性の高度化に関する計13件の課題に取り組み、将来の銀行券の偽造防止要素となり得る技術の創出・高度化を図った。</p> <p>3 製造の効率化に関する研究・技術開発の状況<br/>       生産機械の高機能化に関する研究、生産性及び環境対応性を考慮した諸材料の検討、各種品質管理装置の開発など、生産工程の効率化及び品質の安定化に関する計20件の課題に取り組み、機能性検査装置、ホログラム検出装置等の実用化を図った。</p> <p>八 製紙、印刷技術の高度化</p> <p>1 外国機関、大学及び民間企業との共同研究・開発の状況<br/>       外国機関、大学及び民間企業と共同で研究開発を実施する場合に備え、共同研究に係るスキームについて共同研究者の雇用形態、報酬の算定方法、研究成果等の権利の帰属及び秘密情報等の管理方法等に関する問題点の抽出・整理を行い、局外に対する秘密管理を考慮して、平成15年7月に「共同研究開発細則」を作成した。<br/>       本細則に基づき、平成15年11月からセキュリティ技術と暗号化技術を融合した新しい認証技術について、横浜国立大学教授と共同研究を開始した。</p> <p>2 デジタル関連の技術等に関する研究の状況<br/>       国の電子政府化の実現のため総務省が推進している「e!プロジェクト」に対応したネットワーク対応型セキュリティ印刷システムの開発をはじめ、デジタル偽造防止技術及び情報セキュリティ技術の研究など、最先端のデジタル技術と伝統的な印刷・製紙技術の複合化に関する計7件の課題に取り組んだ。</p> <p>3 セキュリティレポートによる財務省への情報提供の状況<br/>       セキュリティに関する国際会議の場や、セキュリティ関連情報誌等を用いて情報収集を行い、主要国における紙幣の偽造動向及び偽造防止技術の動向等に関する現状を分析した。分析結果については、セキュリティレポートとしてとりまとめ、財務省理財局へ提出した。<br/>       本レポートの概要は、以下のとおり。</p> |
|--|---|

編：偽造防止技術の基礎及び偽造防止技術の評価方法の簡単な説明並びに主要国における紙幣の偽造動向、機械処理の動向及び改刷の動き等の銀行券を取り巻く環境に関する概要

編：個々の偽造防止技術に関する現状、問題点及び今後の方向性

編：銀行券以外のセキュリティ分野の技術動向

#### 4 会議、学会等での発表・参画件数

平成15年度は、国内外のセキュリティ技術に関する関連会議や基礎的技術に関する学会等において発表及び参画を行った。

|    | 平成15年度実績           | 〔参考〕平成14年度実績       |
|----|--------------------|--------------------|
| 発表 | 18件<br>(うち4件は海外発表) | 12件<br>(うち5件は海外発表) |
| 参画 | 27件                | (集計実績無し)           |
| 合計 | 45件                | -                  |

#### 〔主な発表・参画会議等〕

- ・発表：日本印刷学会研究発表会ほか
- ・参画：紙パルプ技術協会及びI C A O (国際民間航空機関：International Civil Aviation Organization) ほか

#### 〔国際会議〕(会議の概要については別紙1参照)

- ・INTERGRAF (国際証券印刷業者会議：International Confederation for Printing and Allied Industries)
- ・PISEC (国際セキュリティ画像製品会議：World Product & Image Security)
- ・SPIE (国際光学学会：The Society for Imaging Science and Technology)

#### 5 学会誌への論文掲載

平成15年度は、繊維学会誌等に3件の論文が掲載され、4件の論文投稿を行った。

#### 〔掲載論文名(掲載誌)〕

- ・集束イオンビームによる紙の断面作製法(機能紙研究会誌)
- ・塗工紙における水性グラビアインキのキャラクタリゼーション  
(グラフィックテクノロジー・ジャーナル)
- ・ロジンサイズ剤を配合した手すきシート断面を用いたTOF-SIMSによるマッピング像の観察方法(繊維学会誌)

|              |   |            |   |          |   |
|--------------|---|------------|---|----------|---|
|              | <p>6 発表・参画、論文掲載以外の当局技術の紹介活動<br/>         国立印刷局の技術を積極的に国内外にアピールするため、I G A S (注) 2 0 0 3 (平成 1 5 年 9 月開催。印刷機材団体協議会主催) において、当局技術である「ImageSwitch」、「Line View」及び「MetallicView」(評価シート(7)の別紙 2 及び別紙 2 参照)に関する紹介を行ったところ、国内外のセキュリティ関連企業から多数の各種問い合わせや照会があった。</p> <p>(注) I G A S<br/>         国際グラフィックアーツ総合機材展：International Graphic Arts Show</p> <p>7 特許等出願件数<br/>         平成 1 5 年度研究開発の成果として、偽造防止技術、製造装置、製造技術、製品仕様、ビジネスモデル及び分析方法等に関する 6 2 件の特許出願を行った。</p>  |            |   |          |   |
| <p>評価の指標</p> | <p>イ 研究開発評価システムの確立<br/>         費用対効果を勘案した研究開発の基本計画等の策定状況<br/>         内部統制及び牽制の働く研究開発評価システムの構築状況<br/>         事前、中間及び事後の研究開発評価の実施状況<br/>         評価に基づく研究実施計画等の必要な見直しの状況</p> <p>ロ 将来の銀行券の研究・技術開発<br/>         偽造防止技術に係る伝統的技術の維持及び向上の状況<br/>         偽造抵抗力の強化及び識別容易性の向上に関する研究・技術開発の状況<br/>         製造の効率化に関する研究・技術開発の状況</p> <p>ハ 製紙、印刷技術の高度化<br/>         外国機関、大学及び民間企業との共同研究・開発の状況<br/>         デジタル関連の技術等に関する研究の状況<br/>         セキュリティレポートによる財務省への情報提供の状況<br/>         会議、学会等での発表・参画件数<br/>         特許等の出願件数</p>                          |            |   |          |   |
| <p>評価等</p>   | <table border="1"> <tr> <td data-bbox="451 1534 616 1597"> <p>評 定</p> </td> <td data-bbox="616 1534 1355 1597"> <p>(理由・指摘事項等)<br/>           中期計画に沿って、費用対効果を勘案した基本計画の策定や研究開発評価システムの構築が行われた。また、1 5 年度においては実施中の研究課題の中間評価を実施し、計画の見直しが行われるなど構築した制度の運用面にも注力している。</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="451 1597 616 1984"> <p>A</p> </td> <td data-bbox="616 1597 1355 1984"> <p>また、国際会議の場等を活用して偽造防止技術に関する情報を広く収集し、セキュリティーレポートにまとめて財務省に情報提供を行うなど、国立印刷局のコアともいえる偽造防止技術の高度化に着実に取り組んでおり、これらの努力は、学会等における発表や特許出願件数に数字となって表れている。</p> </td> </tr> </table> | <p>評 定</p> | <p>(理由・指摘事項等)<br/>           中期計画に沿って、費用対効果を勘案した基本計画の策定や研究開発評価システムの構築が行われた。また、1 5 年度においては実施中の研究課題の中間評価を実施し、計画の見直しが行われるなど構築した制度の運用面にも注力している。</p> | <p>A</p> | <p>また、国際会議の場等を活用して偽造防止技術に関する情報を広く収集し、セキュリティーレポートにまとめて財務省に情報提供を行うなど、国立印刷局のコアともいえる偽造防止技術の高度化に着実に取り組んでおり、これらの努力は、学会等における発表や特許出願件数に数字となって表れている。</p> |
| <p>評 定</p>   | <p>(理由・指摘事項等)<br/>           中期計画に沿って、費用対効果を勘案した基本計画の策定や研究開発評価システムの構築が行われた。また、1 5 年度においては実施中の研究課題の中間評価を実施し、計画の見直しが行われるなど構築した制度の運用面にも注力している。</p>   |            |   |          |   |
| <p>A</p>     | <p>また、国際会議の場等を活用して偽造防止技術に関する情報を広く収集し、セキュリティーレポートにまとめて財務省に情報提供を行うなど、国立印刷局のコアともいえる偽造防止技術の高度化に着実に取り組んでおり、これらの努力は、学会等における発表や特許出願件数に数字となって表れている。</p>   |            |   |          |   |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p>なお、15年度の学会等における発表・参画は45件、特許出願件数は62件となっており、いずれも中期計画の目標を達成している。</p> <p>今後は、単に技術面や効率性という視点だけではなく、環境の変化や国立印刷局の役割、将来の方向性などを見据えた上で研究内容が吟味されることに期待したい。</p> <p>以上のことを総合的に勘案し、本項目の評定をAとする。</p> |
|--|--|--|



〔国際会議〕

\* INTERGRAF (国際証券印刷業者会議 : International Confederation for Printing and Allied Industries)

銀行券から一般有価証券に係る製造技術について、政府機関、民間のセキュリティ印刷会社、装置メーカー等が参加する会議であり、セキュリティ企業同士が互いに情報交換を図る場である。

\* PISEC (国際セキュリティ画像製品会議 : World Product & Image Security)

政府機関、金融機関、商標保有者等が、セキュリティ技術、装置メーカー等と議論する場であるとともに、セキュリティ企業同士が互いに情報交換を図る場である。

\* SPIE (国際光学学会 : The Society for Imaging Science and Technology)

光と画像に関するシンポジウムであり、2次元表示技術、3次元表示技術(ホログラフィー)、画像及び文書の可視化技術、画像作製技術、センサー・検出器等の機械読取技術、マルチメディア関係応用技術、光学的セキュリティ技術及び偽造防止技術等に関する内容の発表が行われる。

〔Line View〕

この印刷物を真上から見ると、直線状の画線が観測されるが、印刷物を傾けると特定の角度において潜像が現出する。

この技術の主な利点は、画線を多様に変化させることにより、従来からある潜像技術と比べ、明瞭で精緻な潜像を得ることができることである。



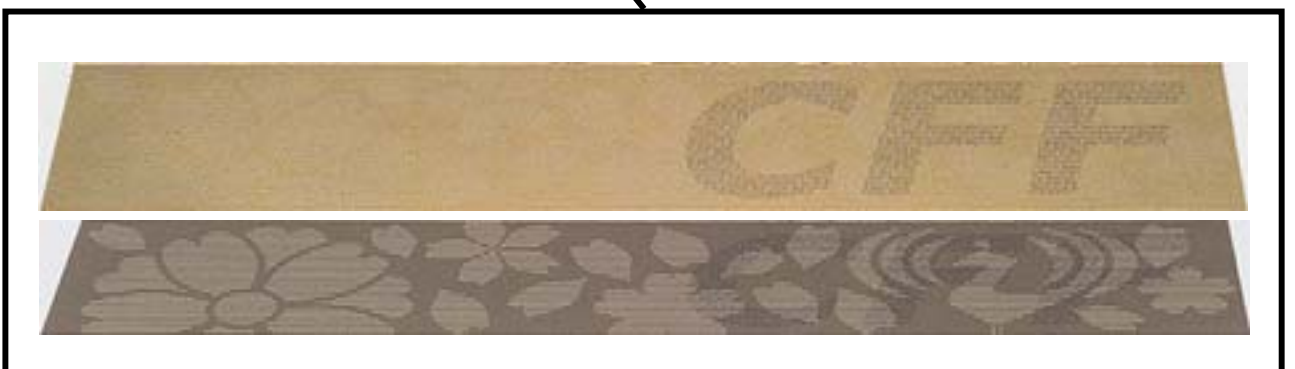
真上から観察



斜めから観察

[Metallic View]

この技術は、見る角度によって2種類の画像が交互に変化する特殊な印刷技術であり、通常のオフセット印刷技術を用いて製造できることから、ホログラム等のその他の画像遷移機能を有する技術と比べ、安価で製造できる。



独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート ( 6 )

大項目：2 業務の質の向上に関する目標を達成するための措置

中項目：(1) 銀行券の製造等

小項目：銀行券の信頼の維持及び改刷の円滑な実施に必要な情報の提供

|                      |   |
|----------------------|---|
| <p>中期目標</p>          | <p>銀行券への信頼維持のためには、銀行券の特徴など、銀行券に係る情報が国民にわかりやすく提供される必要がある。</p> <p>また、改刷の円滑な実施のためには、現金自動預払機などの現金取扱機器の製造業者等に対し機密保持に配慮したうえでの確な情報が提供される必要がある。</p> <p>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。</p>   |
| <p>中期計画</p>          | <p>新銀行券の仕様を含め、銀行券の特徴の解説等の情報については、財務省、日本銀行と連携しつつ、ホームページによる情報や国立印刷局博物館の展示内容の充実などを通じて、国民に広くわかりやすく提供します。</p> <p>財務省の要請に基づき、現金自動預払機などの現金取扱機器の製造業者等に対し機密保持に配慮したうえで、必要な情報を提供します。</p>   |
| <p>(参考)<br/>年度計画</p> | <p>新銀行券の仕様を含め、銀行券の特徴の解説等の情報については、財務省、日本銀行と連携しつつ、ホームページの内容の充実や国立印刷局博物館における特別展の開催などを通じて、国民に広くわかりやすく提供します。</p> <p>財務省の要請に基づき、現金自動預払機などの現金取扱機器の製造業者等に対し機密保持に配慮したうえで、必要な情報を提供します。</p>  |
| <p>業務の実績</p>         | <p>1 ホームページによる情報の提供状況<br/>         現行の銀行券等については、様式、製造工程、偽造防止技術、お札の歴史（各発行年、特記事項など）、お札FAQ（よくある質問と回答）、お札と切手の博物館などの情報を掲載した。また、新銀行券に関しては、様式・図柄等の解説（財務省ホームページへのリンク）及び偽造防止技術（日本銀行ホームページへのリンク）について情報提供を行った。</p> <p>2 ホームページの内容の充実の状況<br/>         トップページにサイトマップを追加したことにより、下位の階層が表示され、各項目へのアクセスが容易になった。<br/>         独立行政法人化に伴い、組織、役員の報酬・退職手当、職員の給与・退職手当、中期目標・中期計画・年度計画、国立印刷局の各種規則類などを新たに追加した。</p> |

「お札と切手の博物館」のページを全面的に見直し、こどもの博物館（お札の歴史、偽造防止、クイズ）、学習支援、学芸員の部屋を新たに追加するとともに、収蔵品紹介コーナーで紹介する収蔵品の数を増やし、充実を図った。

質問回数の多い現行の銀行券における製造銘版の種類や記番号の色に関する解説など、FAQ（よくある質問と回答）に新たに追加した。また、銀行券の製造工程についてよく理解できるよう、紙の基本的な作り方や印刷方式の基本についての解説を新たに追加した。

平成15年度におけるホームページへのアクセス件数は、648,451件である。開設以降、平成14年度のアクセス件数が835,087件と最も多いが、これは、平成14年8月に銀行券の改刷についての発表があり、同月以降のアクセス件数が伸びたことが要因として考えられる。

（参考）ホームページアクセス件数 [単位：件]

| H11年度   | H12年度   | H13年度   | H14年度   | H15年度   |
|---------|---------|---------|---------|---------|
| 113,634 | 607,852 | 635,398 | 835,087 | 648,451 |

（ホームページは、平成11年12月に開設）

### 3 ホームページのセキュリティ確保の状況

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

また、IDの付与及びパスワードの設定により、プロバイダーのサーバの中にあるコンテンツを更新する者並びに当該データを更新できるパソコンも限定するなど、サーバへのアクセスを制限することにより改ざん防止を図っている。

### 4 博物館ニュースの発行回数

博物館ニュースを2回発行し、入館者等へ各3千部を配布した。第1回目のニュース（平成15年11月発行）では、

- ・お札と肖像にまつわるトピックスとして原版・凹版、歴代聖徳太子の肖像、歴代英女王の肖像に関する解説
- ・豆知識として破れたお札の交換の説明
- ・紙幣の中の動物としてヒツジとサルが描かれた外国銀行券の紹介についての記事を掲載した。

第2回目のニュース（平成16年3月発行）では、

- ・ミニ展「お札と官報」で紹介した銀行券様式の告示及び銘版の説明
- ・キヨッソーネ（注）の紹介
- ・「キヨッソーネ再発見」の著者へのインタビュー

についての記事を掲載した。

（注）エドアルド・キヨッソーネ（Edoardo Chiossone 1833～1898）は、明治8年（1875）に来日したイタリア人で、大蔵省紙幣寮

|  |   |
|--|---|
|  | <p>(のち紙幣局、印刷局、現国立印刷局)の雇教師として、日本の紙幣・切手・国債等の原版彫刻や製版の技術を指導した。</p> <p>5 特別展示等の開催状況、国立印刷局博物館の展示内容の充実による情報の提供状況</p> <p>銀行券への信頼の維持のため、銀行券の特徴等の情報を国民に広くわかりやすく提供する方法として、次の諸活動を行った。</p> <p>(1) 特別展「お札と肖像」の開催</p> <p>(期間)平成15年7月23日～10月19日(77日間)</p> <p>(内容)・お札の肖像、肖像のテクノロジー、肖像さまざま、クイズ、凹版印刷にさわるコーナー、紙すき体験コーナーの設置</p> <p>・お札の肖像に関する歴史、時代背景、技術及び諸外国のお札の肖像に関する紹介</p> <p>・特別展用パンフレットの配布</p> <p>(入館者数)4,733人</p> <p>(2) ミニ展「お札と官報」の開催</p> <p>(期間)平成16年1月27日～3月14日(42日間)</p> <p>(内容)現行の銀行券4券種及びその一代前の銀行券4券種(一万円券、五千円券、千円券及び五百円券)の様式を告示した官報及び銘版や記番号の色の変更を告示した官報の展示</p> <p>(入館者数)2,203人</p> <p>(3) 展示内容の充実による提供状況</p> <p>新一万円券及び新千円券の偽造防止技術情報を展示ケース内に展示した。</p> <p>(4) 「東京国際コイン・コンヴェンション」及び「お金と切手の展覧会」への出展及び後援</p> <p>イ 「東京国際コイン・コンヴェンション」</p> <p>(主催)日本貨幣商協同組合</p> <p>(期間)平成15年5月2日(金)～5月4日(日)(3日間)</p> <p>(場所)ロイヤルパークホテル(日本橋)</p> <p>(内容)銀行券に用いられている各種偽造防止技術の紹介及び動物の図柄が描かれている日本銀行券の紹介</p> <p>(入場者数)11,100人</p> <p>ロ 「お金と切手の展覧会」</p> <p>(主催)財団法人印刷朝陽会及び財団法人造幣泉友会</p> <p>(期間)平成15年8月21日(木)～8月27日(水)(7日間)</p> <p>(場所)米子高島屋</p> <p>(内容)銀行券の偽造防止技術、製造工程等の紹介並びに凹版彫刻実演、凹版印刷体験及び手すきはがき体験の実施</p> <p>(入場者数)4,435人</p> <p>6 入館者の確保のための取組状況</p> <p>特別展「切手製造技術の歩みー三島コレクションからー」を平成15年5月20日(火)から7月13日(日)まで開催し、寄贈を受けた三島良績氏の切手コレクションの展示、切手製造技術の紹介など</p> |
|--|---|

|              | <p>を行い、入館者の確保に努めた。</p> <p>当局ホームページ上においては、特別展やミニ展の開催についてお知らせするとともに博物館周辺の小中学校を訪問するなど、特別展のちらし、ポスターの配布を行った。さらに、各省庁、図書館、銀行、公立博物館等に対しても、ちらし、ポスターの送付を行い、入館者の確保に努めた。</p> <p>また、マスコミ等へも働きかけを行い、NHKテレビ「こんにちは1都6県」での紹介、新宿区広報紙や「T O K Y O一週間」などの各種雑誌で記事が掲載された。</p> <p>平成15年度における博物館への入館者数は19,074人であった。平成14年度の25,857人と比較して入館者数が減少したのは、館内のセキュリティ強化に伴う模様替えを行い、その間（約3か月間）1階部分を閉鎖していたことによる。</p> <p>（参考）博物館入館者数 [単位：人]</p> <table border="1" data-bbox="491 804 1313 949"> <thead> <tr> <th>H11年度</th> <th>H12年度</th> <th>H13年度</th> <th>H14年度</th> <th>H15年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>22,857</td> <td>24,850</td> <td>23,690</td> <td>25,857</td> <td>19,074</td> </tr> </tbody> </table> <p>7 財務省の要請に基づく、現金取扱機器の製造業者等に対する必要な情報の提供状況</p> <p>現金取扱機器の製造業者等への情報提供の一環として財務省及び日本銀行との協力体制の下に開催した閲覧テストにおいて、財務省の要請に基づき、事前確認用サンプル券を提供した。</p> | H11年度      | H12年度   | H13年度    | H14年度 | H15年度 | 22,857 | 24,850 | 23,690 | 25,857 | 19,074 |
|--------------|--|------------|---|----------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| H11年度        | H12年度  | H13年度      | H14年度   | H15年度    |       |       |        |        |        |        |        |
| 22,857       | 24,850   | 23,690     | 25,857  | 19,074   |       |       |        |        |        |        |        |
| <p>評価の指標</p> | <p>ホームページによる情報の提供状況<br/> ホームページの内容の充実の状況<br/> ホームページのセキュリティ確保の状況<br/> 国立印刷局博物館の展示内容の充実による情報の提供状況<br/> 博物館ニュースの発行回数<br/> 特別展示等の開催状況<br/> 入館者の確保のための取組状況<br/> 財務省の要請に基づく、現金取扱機器の製造業者等に対する必要な情報の提供状況</p>  |            |   |          |       |       |        |        |        |        |        |
| <p>評価等</p>   | <table border="1" data-bbox="448 1664 1358 1881"> <tr> <td data-bbox="448 1664 616 1731"> <p>評 定</p> </td> <td data-bbox="616 1664 1358 1881"> <p>（理由・指摘事項等）<br/> 中期計画に沿って、ホームページを通じて銀行券に関する各種情報をはじめとして国立印刷局の規則類や中期計画等の基礎的情報を国民に対してわかりやすく提供するとともに、博物館における特別展の開催や博物館ニュースの発行が行われた。</p> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="448 1731 616 1881"> <p>A</p> </td> <td></td> </tr> </table>   | <p>評 定</p> | <p>（理由・指摘事項等）<br/> 中期計画に沿って、ホームページを通じて銀行券に関する各種情報をはじめとして国立印刷局の規則類や中期計画等の基礎的情報を国民に対してわかりやすく提供するとともに、博物館における特別展の開催や博物館ニュースの発行が行われた。</p> | <p>A</p> |       |       |        |        |        |        |        |
| <p>評 定</p>   | <p>（理由・指摘事項等）<br/> 中期計画に沿って、ホームページを通じて銀行券に関する各種情報をはじめとして国立印刷局の規則類や中期計画等の基礎的情報を国民に対してわかりやすく提供するとともに、博物館における特別展の開催や博物館ニュースの発行が行われた。</p>  |            |   |          |       |       |        |        |        |        |        |
| <p>A</p>     |  |            |   |          |       |       |        |        |        |        |        |

|  |  |
|--|--|
|  | <p>また、財務省及び日本銀行との連携のもと、現金取扱機器の製造業者等に対しても新銀行券の確認用サンプルを提供するなど適切に対応した。</p> <p>今後は、博物館を国民への情報提供の場として積極的に活用するため、広報活動が強化されることを期待するとともに、将来的には、研究と資料の蓄積により専門性が追究されることも期待したい。</p> <p>以上のことを総合的に勘案し、本項目の評定をAとする。</p> |
|--|--|



独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート(7)

大項目: 2 業務の質の向上に関する目標を達成するための措置

中項目: (2) 官報、法令全書等の提供

|                      |   |
|----------------------|---|
| <p>中期目標</p>          | <p>官報の提供<br/>印刷局は、入稿から発行までの期日の短縮に努めるとともに、これまで以上に正確に提供するために、訂正記事件数を削減するための目標値を適切に設定し、その引き下げに努めるものとする。</p> <p>法令全書等の提供<br/>印刷局は、行政情報の電子化等の流れや採算性を勘案しつつ、公共上の見地から行われることが適当な情報や必要な証券及び印刷物の提供を行うものとする。</p>  |
| <p>中期計画</p>          | <p>官報の提供<br/>電子入稿システムの導入を推進するとともに、関係省庁等への誤りのない電子入稿の要請を通じて、入稿から発行までの期日の短縮に努めつつ、迅速かつ正確な提供を行います。訂正記事件数の削減については、関係省庁等への協力要請及び入力・校正作業での確認体制の強化を行い、過去3か年の実績値(受付件数当たり)の平均以下になるよう、年度毎に目標を定めて、その減少に取り組めます。</p> <p>また、内閣府との連携を取り、採算性を勘案しつつ、官報の電子的手段による提供の推進を行います。</p> <p>法令全書等の提供<br/>法令全書等の公共上の見地から提供されることが適当な刊行物(電磁的記録を含む。)を確実に提供し、その普及を図ります。</p> <p>印紙、郵便切手等の公共上の見地から必要な証券及び印刷物については、発注先から求められる品質・数量を満たすよう確実な提供に努めます。</p> <p>また、急速な技術革新や顧客ニーズを踏まえ、採算性を勘案しつつ、真偽認証技術などを活用できるよう高度な技術基盤の整備に努めます。</p> |
| <p>(参考)<br/>年度計画</p> | <p>官報の提供<br/>官報の迅速かつ正確な提供を行うため、電子入稿システムの導入を推進するとともに、電子入稿について関係省庁等へ協力要請を行います。</p> <p>電子入稿の推進に伴い、製造工程における入力・校正作業等の見直しを図り、官報の入稿から発行までの期間短縮の検討を行うとともに、訂正記事件数の減少に取り組めます。</p> <p>なお、正確な提供を示す指標については、110件以下(受付件数10万件当たり)となるよう訂正記事件数の減少に取り組めます。</p> <p>また、内閣府との連携を取り、採算性を勘案しつつ官報の公的機関の保証を施した電子的な手段による情報の提供について、運用テスト</p>  |

|              |   |
|--------------|---|
|              | <p>を行います。</p> <p>法令全書等の提供<br/>電磁的記録の媒体化も含め、公共上の見地から提供されることが適当な法令全書等の刊行物を確実に提供するため、電子化等による入稿の促進に努めます。また、普及販売拠点において、来訪者に対するレファレンス・サービス(図書案内)などを図り、その普及に努めます。</p> <p>公共上の見地から必要な印紙、郵便切手、旅券などの証券及び印刷物については、発注先から求められる品質、数量の遵守に努めます。</p>   |
| <p>業務の実績</p> | <p>官報の提供</p> <p>1 電子入稿システム導入の推進状況、電子入稿の要請を通じた入稿から発行までの期日短縮への取組状況<br/>会社及び特殊法人等の公告について、入稿から発行までの期間短縮を図るため、公衆回線を利用した電子入稿システムの開発・構築を行い、平成16年度の運用開始に向けて平成15年11月に原稿受付部門(官報販売所)に対して運用テストを兼ねた研修を実施した。</p> <p>(参考)電子入稿システムの導入状況<br/>・裁判所公告(平成13年6月)<br/>・法令等の公文(霞が関WAN利用。平成13年10月)</p> <p>各省庁から原稿が入稿される都度、電子入稿の前提となる霞が関WANの利用環境や事務手続の整備を要請するとともに、各省庁に出向いて直接協力の要請を行った。実績としては、電子入稿の大半を占める裁判所公告の電子入稿率は、82%(前年度実績74%)となった。</p> <p>2 入力・校正作業における確認体制強化の取組状況<br/>過去の訂正記事を検証し作業のポイントを原因別にまとめ、校正部門の職員に周知した。また、事案が発生した都度、作業マニュアルの再確認を行うとともに必要な見直しを行い、その再発防止に努めた。</p> <p>3 訂正記事件数<br/>官報訂正記事件数については、電子入稿の促進及び事案が発生した都度、校正部門で原因を究明し、入力・編集部門へ誤植内容をフィードバックするなど再発防止の取組に努めた結果、年度計画の目標値の110件以下(受付件数10万件当たり)を下回る31件となった。</p> <p>(参考)過去3年間の実績<br/>平成12年度 111件<br/>平成13年度 70件<br/>平成14年度 44件</p> |

|  |  |
|--|--|
|  | <p>4 採算性を勘案した電子的手段による提供の推進状況<br/>平成15年7月15日付け官報情報から、電子文書の改ざん防止と真正性証明のため、電子署名及びタイムスタンプ（別紙1参照）を付与した。</p> <p>（注）・ 「電子署名」とは、従来の手書きによる署名や押印に代わるもので、電子文書の改ざん検知を可能にし、誰が作成した文書であるかを証明する技術。<br/>・ 「タイムスタンプ」とは、電子文書の確定時刻を証明する技術で、その文書が作成された時期及び現時点まで改ざんされた事実がないことを証明する技術。</p> <p>5 その他<br/>顧客サービスの向上を図るため、平成16年1月末に官報サイトを高速回線（1.5Mbps から 10Mbps）に切り替えるとともに、官報の安定供給のため、平成15年12月に官報製造システムの入力機と編集機の統合等、機能の改善を図った。</p> <p>（参考）官報サイト（注）のアクセス件数<br/>平成15年度 3,299,678 件（平成14年度 2,196,402 件）</p> <p>（注） 国立印刷局のホームページ内にある官報サイトでは、過去1週間に発行された官報を無料で閲覧できるサービス及び昭和22年5月3日以降の官報を有料で検索、閲覧及び印刷を行うことができるサービスを実施している。</p> <p>法令全書等の提供</p> <p>1 刊行物の確実な提供・普及についての取組の状況</p> <p>（1）刊行物の確実な提供の状況<br/>顧客ニーズに対応した刊行物を発行するため、電子編集（DTP）を用いたデザイン、レイアウトを顧客に提案するなど、編集・企画力を充実し製品に反映した。例えば、白書に関しては、平成15年度、文部科学白書外5件について、電子編集（DTP）の機能を有効に活用し、企画コンペからデータの校了まで顧客要請を受けてリアルタイムに製品に反映させるなど、サービスの向上に努めた。<br/>その他の発刊品においても年間を通じて多様な製品仕様、製造日程短縮等の顧客要請に柔軟に応じ、刊行物の確実な提供に努めた。<br/>また、新たな刊行基準を平成15年12月に策定し、これに基づき公共上の見地を踏まえた刊行物の提供を行った。</p> <p>（2）電子化等による入稿の促進等<br/>刊行物を確実かつ迅速に刊行するため、平成14年度の入稿状況を調査・分析するとともに、各省庁等に電子入稿等の推進の要請に努めた結果、省庁別の発刊品95件のうち、76件が電子入稿となり、電子化入稿率は80%となった（平成14年度は約7</p> |
|--|--|

1%)

(3) 各種刊行物の普及活動

国際ブックフェア(平成15年4月)への参加、政府刊行物月間(平成15年11月)を実施するなど、各種刊行物の普及に努めた。

また、政府刊行物サービス・センター等への利用案内、書籍類の取り寄せ等の顧客要望に対して、レファレンス・サービスを行った。

(参考)レファレンス・サービスの実績

20,480件(来訪者:12,540件、電話:7,940件)

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

トラブル・クレームの再発防止のため、各製造部署の責任者による指導の下、担当者に対し、製造に関する規則等の履行状況の点検及び当該規則等の遵守を徹底した。

特に、入力・校正部門においては、校正での見落としが多かったことから、過去のトラブルを検証して作業のポイントをまとめ、担当者に周知した。

また、トラブル・クレーム撲滅への取組として、新たに「トラクレ撲滅強化月間」(平成15年12月~平成16年1月。事業部・関係工場)を設定し、ポスターの掲示等により職員の意識の向上を図った。

関係工場の担当者等に対しては、事例研究を主体に数量管理及び品質管理に関する研修を実施し、品質に関する意識向上を図った。

(参考)研修実施状況

|        |       |            |       |
|--------|-------|------------|-------|
| 自主保全研修 | 平成15年 | 8月25日      | (36名) |
| 高等科研修  | "     | 11月6日      | (20名) |
| 生産管理研修 | "     | 11月10日~12日 | (17名) |

これらの取組の結果、平成15年度のクレーム件数は、平成14年度の57件から28件に減少した。

(参考)平成15年度クレーム件数

|         |     |             |
|---------|-----|-------------|
| (証券関係)  | 1件  | (平成14年度11件) |
| (印刷物関係) | 27件 | ( " 46件)    |
| 計       | 28件 | ( " 57件)    |

3 技術革新、顧客ニーズ及び採算性を勘案した高度な技術基盤の整備状況

国の電子政府化の実現のため総務省が推進している「e!プロジェクト」の一環として岡山市が実施した「e!市役所」の実証実験に、当局が独自に開発した真偽認証技術である「ImageSwitch」(別紙2参照)の活用を提案した。

後日、岡山市が一般市民を対象として上記の実証実験と同様のデ

|              |   |   |
|--------------|---|---|
|              | <p>モンストレーションを実施した際に行ったアンケート調査の結果、回答者の9割から「国立印刷局の技術を採用することにより、安心して証書を受け取ることが期待できる」との評価を得た。</p> <p>納期遅延の発生<br/>無し</p>   |   |
| <p>評価の指標</p> | <p>官報の提供<br/>電子入稿システム導入の推進状況<br/>電子入稿の要請を通じた入稿から発行までの期日短縮への取組状況<br/>入力・校正作業における確認体制強化の取組状況<br/>訂正記事数<br/>採算性を勘案した電子的手段による提供の推進状況<br/>法令全書等の提供<br/>刊行物の確実な提供・普及についての取組の状況<br/>発注者の求める品質・数量を満たした証券及び印刷物を提供するための取組の状況<br/>技術革新、顧客ニーズ及び採算性を勘案した高度な技術基盤の整備状況<br/>納期遅延発生の有無</p> |   |
| <p>評価等</p>   | <p>評 定</p> <p>A</p>   | <p>(理由・指摘事項等)<br/>官報並びに法令全書等の刊行物、その他の印刷物ともに確実な提供を行った。</p> <p>特に、官報は、電子入稿システムの開発・改善を通じて電子入稿率を上昇させ、訂正記事数が年度計画を下回るなど顕著な実績をあげた。なお、官報情報には、電子文書の改ざん防止と真正性の証明のため電子署名やタイムスタンプを付与して確実な提供に努めた。</p> <p>各製造部署において規則の遵守やミスの起こりやすいポイントをまとめて注意喚起を行う一方で関係工場の担当者等を対象とした研修を実施、職員の意識も高まり、顧客からのクレームが前年度から大きく減少した。</p> <p>また、国立印刷局が独自に開発した高度な真偽認証技術である ImageSwitch を岡山市の実証実験に提供し社会貢献を果たした。後日、岡山市が実施したアンケート調査においても、約9割の市民から高い評価を得たことも評価したい。</p> <p>以上のことを総合的に勘案し、本項目の評定をAとする。</p> |

## 電子署名とタイムスタンプについて

平成 15 年 7 月 15 日から、官報情報検索サービスで配信している官報情報に電子署名とタイムスタンプが付与されるようになりました。

### 1 電子署名について

電子署名とは、従来の手書きによる署名や押印に代わるもので、電子文書の改ざん検知を可能にし、誰が作成した文書であるかを証明する技術です。

### 2 タイムスタンプについて

タイムスタンプとは、電子文書の確定時刻を証明する技術で、その文書がいつから存在しているのかと、その時点から第三者だけでなく作成者本人にも改ざんされていないことを証明するものです。

### 3 電子署名及びタイムスタンプの付与による改ざん検知等

#### (1) 電子署名の付与

電子署名もタイムスタンプも、官報の紙面を 1 ページずつデジタル化した P D F ファイルに付与されます。

電子署名の付与は、まず「国立印刷局が作成した」ことを示す電子証明書と官報 P D F ファイルのハッシュ値を求めて、暗号化することで電子署名を作成します。その電子署名を電子証明書とともに官報 P D F ファイルに埋め込むことで、電子署名付き官報 P D F ファイルが作成されます。この処理は、すべてのページに対して 1 ページずつ行われます。

#### (2) 電子署名の検証

電子署名の検証は、署名の付与と逆のことを行います。つまり、官報 P D F ファイルに埋め込まれた電子署名を復号して、別途計算したその署名が埋め込まれていた官報 P D F ファイルのハッシュ値と比較します。ハッシュ値が同じであれば改ざんされていないということが可能です。

また、インターネットを用いて埋め込まれた電子証明書の有効性の検証も行います。これは、電子証明書の有効期限が 5 年であることなど、電子証明書が失効している可能性があるため、現在有効な証明書であるかを確認する必要があるためです。

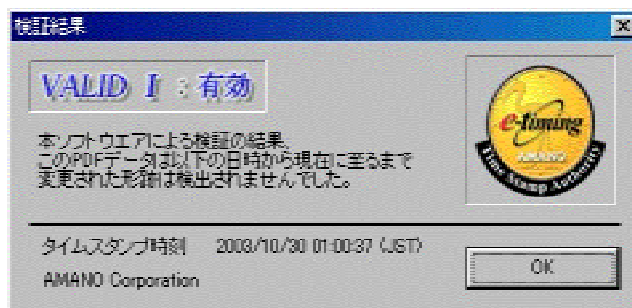
#### (3) タイムスタンプの付与

官報ではアマノ社のデジタルタイムスタンプを用いています。

タイムスタンプの付与でも電子署名同様、官報 P D F ファイルのハッシュ値を求め、アマノタイミングセンターへインターネットを通じて送信します。送られたハッシュ値はタイミングセンターで原子時計を用いた正確な時刻の情報とともに暗号化され、タイムスタンプとして国立印刷局へ返されます。返されたタイムスタンプを官報 P D F ファイルに埋め込むことで、タイムスタンプ付き官報 P D F ファイルが作成されます。

#### (4) タイムスタンプの検証

検証も電子署名同様、タイムスタンプを復号し、タイムスタンプ時刻情報の確認及び別途計算した官報PDFファイルのハッシュ値と比較することで、改ざんの検知が可能となります。



タイムスタンプの検証

紙文書と比較してデジタルデータは改ざん等が容易であるため、改ざんやなりすましを防止できるこのような技術は今後より重要になっていくと考えられています。

インターネットで配信する官報の情報にこれらの技術をいち早く採用し、セキュリティを高めて信頼性を向上させたことは、利用者がより安心して使えるようになっただけでなく、先進的な取り組みとして外部からも高く評価されています。

## ImageSwitch®

- 諸証券・各種証明書向け ネットワーク対応セキュリティ印刷技術 -

ImageSwitchRとは、国立印刷局で開発したソフトウェアにより、目に見えない複雑な構造を画像の中にも与え、特殊な判別装置の下で観察できる潜像を埋め込む技術です。

- ・判別装置で潜像を観察することにより、証明書等の認証を行います。
- ・複写（コピー）すると潜像が失われます。
- ・PDF 等に埋め込む電子データとして、ネットワーク環境で扱うことが可能です。
- ・商業用印刷機はもちろん、家庭用インクジェットプリンタやレーザープリンタで出力が可能です。
- ・他の機能性素材と組み合わせ、よりセキュリティの高い印刷物を作成することも可能です。



通常光



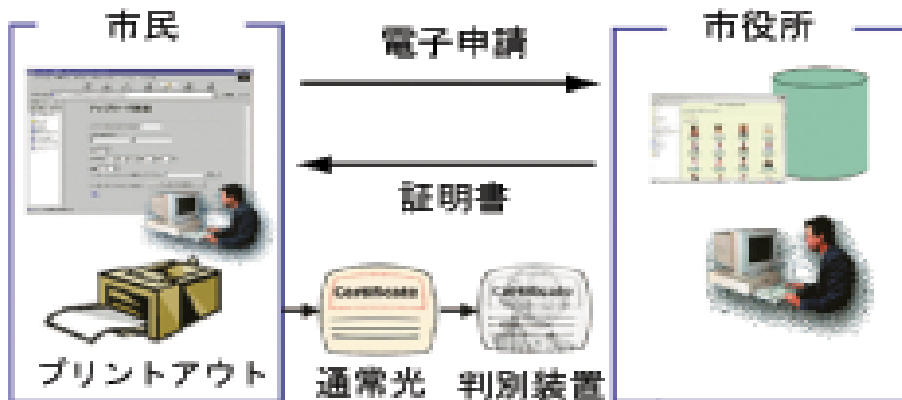
判別装置

### 電子交付に対するソリューション

行政サービスについてインターネット対応のニーズが高まり、いろいろな電子申請システムが検討されています。しかし従来の技術では、申請はインターネットで行うことが可能であっても、証明書等の交付に関しては証明書等が紙で必要な場合、偽造防止・セキュリティの観点から窓口交付・郵送等に頼らざるを得ず、電子交付は難しい状態でした。

ImageSwitchRはネットワーク対応でありながら印刷物に偽造防止効果を付与することができる技術であり、このような電子交付の問題点を解決する最適なソリューションです。



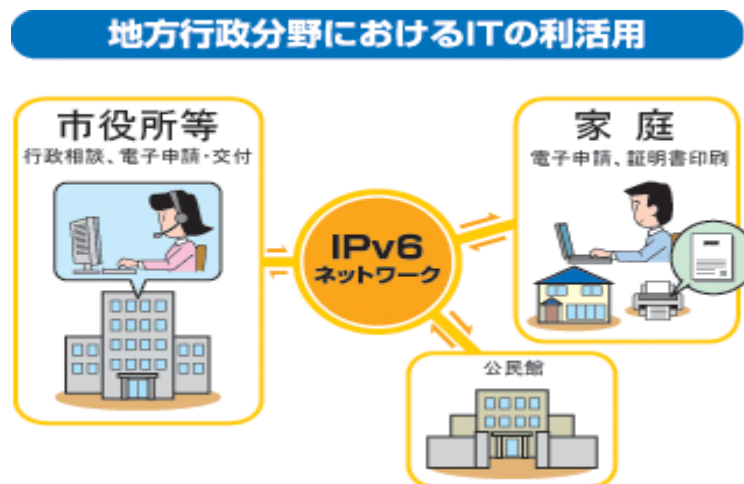


### 総務省「e！プロジェクト」に採用されました

ImageSwitchRは、総務省e！プロジェクトの中の「e！市役所実証実験」に採用されました。

「e！市役所実証実験」は岡山市で行われた電子申請・交付に関する実証実験で、市民がネットワークにつながれた端末から納税証明書や福祉関係証明書の交付の申請を行う実験です。

交付される証明書はプリンタから直接出力されます。出力された証明書の原本性を確認するための偽造防止技術の1つとして ImageSwitchRが採用され、証明書のセキュリティ向上が図られています。



e！市役所実証実験  
(実施地域：岡山県岡山市)

国立印刷局ホームページ <http://www.npb.go.jp/ja/info/imageswitch.html>

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート ( 8 )

大項目 : 3 予算、収支計画、資金計画

中項目 : (1) 平成15年度～平成19年度予算、(2) 平成15年度～平成19年度収支計画、(3) 平成15年度～平成19年度資金計画

|      |  |
|------|--|
| 中期目標 | <p>印刷局は、業務運営の効率化に関する目標を踏まえ、部門別管理を適切に行い、収支を的確に把握し、本中期目標期間内に採算性の確保を図るものとする。</p> <p>また、事業全体について、適切な経営指標を選定のうえ、本中期目標期間中の最重要課題である改刷への対応という事情を踏まえた経営指標の具体的な目標値を設定し、その確実な実施に努めるものとする。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>  |
| 中期計画 | <p>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。</p> <p>業務の効率化を進める中で、統合業務システム(15年度に会計系システム、16年度中に生産系システムの導入)の構築に合わせ、17年度から適切かつ迅速に部門別管理を行えるようにします。このことにより、部門別の収支を的確に把握し、必要な改善を行い、中期目標期間内に採算性の確保を図ります。</p> <p>事業全体についての適切な経営指標として、経常収支率を選定し、毎年度、100%以上になるよう努め、経常収支率を向上させることで、経営環境の変化等で銀行券等の製造数量が急速に落ち込んだ場合などにおいても、円滑な業務運営が行えるよう財務体質の強化を図ります。</p> <p>また、製造工程の生産効率を示す指標として機械装備回転率を選定し、改刷後の17年度から適切な目標を設定します。</p> <p>さらに、財務内容の情報公開については、公表が義務付けられたもののほか、民間企業と同等のものについて検討し、その結果に基づき決算時に公表します。</p> <p>注1) 経常収支率<br/> <math display="block">\text{経常収支率} = \frac{\text{経常収益}}{\text{経常費用}} \times 100</math></p> <p>注2) 機械装備回転率<br/> <math display="block">\text{機械装備回転率} = \frac{\text{売上高}}{\text{機械器具資産額}}</math>         なお、機械器具資産額は、機械装置と工具器具備品(病院関係を除く。)の帳簿価格とします。</p> <p>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。<br/>         なお、人件費は、退職手当等を含んでおり、このうち、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当及び休職者給与に相当する費用として、中期目標期間中総額191,317百万円の支出を見込んでいます。</p> |

(1) 平成 15 年度～平成 19 年度予算  
平成 15 年度～平成 19 年度予算

| 区 分          | 金額(百万円) |
|--------------|---------|
| 収入           |         |
| 業務収入         | 483,929 |
| その他収入        | 30,754  |
| 前期よりの繰越金より受入 | 1,476   |
| 計            | 516,159 |
| 支出           |         |
| 業務支出         | 442,615 |
| 人件費支出        | 259,248 |
| 原材料支出        | 60,956  |
| その他業務支出      | 122,411 |
| 施設整備費        | 38,493  |
| 計            | 481,108 |

注 1 ) 上記記載額は以下の条件に基づき試算したものです。

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

人件費のベースアップ伸び率を年 0 % で試算しています。

なお、収支計画、資金計画についても同様の前提で試算しています。

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

注 3 ) 前期よりの繰越金は、印刷局特別会計からのものを示します。

(2) 平成 15 年度～平成 19 年度収支計画  
平成 15 年度～平成 19 年度収支計画

| 区 分        | 金額(百万円) |
|------------|---------|
| 収益の部       |         |
| 売上高        | 460,884 |
| 営業外収益      | 30,744  |
| 特別利益       | 0       |
| 計          | 491,628 |
| 費用の部       |         |
| 売上原価       | 362,655 |
| 販売費及び一般管理費 | 63,551  |
| 営業外費用      | 25,285  |
| 特別損失       | 0       |
| 計          | 451,491 |
| 当期純利益      | 40,137  |
| 目的積立金取崩額   | 0       |
| 当期総利益      | 40,137  |

注1) 整理資源に係る処理

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

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

注2) 上記の金額は、消費税を除いた金額です。

(3) 平成15年度～平成19年度資金計画

平成15年度～平成19年度資金計画

| 区 分                              | 金額(百万円) |
|----------------------------------|---------|
| 資金収入                             | 524,185 |
| 業務活動による収入                        | 510,899 |
| 業務収入                             | 480,145 |
| その他収入                            | 30,754  |
| 投資活動による収入                        | 0       |
| 財務活動による収入                        | 0       |
| 前期よりの繰越金                         | 13,286  |
| 資金支出                             | 477,977 |
| 業務活動による支出                        | 437,393 |
| 原材料支出                            | 59,921  |
| 人件費支出                            | 259,248 |
| その他支出                            | 118,224 |
| 投資活動による支出                        | 37,888  |
| 財務活動による支出                        | 2,696   |
| 次期中期目標期間への繰越金<br>(国庫納付金を含んでいます。) | 46,208  |

注) 前期よりの繰越金は、印刷局特別会計からのものを示します。

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。

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

さらに、財務内容の情報公開については、公表が義務付けられたものを含め、民間企業と同等のものについて検討し、決算時に公表します。

注) 経常収支率

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

平成15年度の予算、収支計画、資金計画は、以下のとおりです。

(1) 平成15年度予算

平成15年度予算

| 区 分          | 金額 (百万円) |
|--------------|----------|
| 収入           |          |
| 業務収入         | 93,492   |
| その他収入        | 6,006    |
| 前期よりの繰越金より受入 | 1,476    |
| 計            | 100,974  |
| 支出           |          |
| 業務支出         | 89,928   |
| 人件費支出        | 53,265   |
| 原材料支出        | 11,873   |
| その他業務支出      | 24,790   |
| 施設整備費        | 11,046   |
| 計            | 100,974  |

(参考)  
年度計画

注1) 上記記載額は以下の条件に基づき試算したものです。

事業収入として、銀行券は34億枚の製造量により見込んでいます。

人件費のベースアップ伸び率を年0%で試算しています。

なお、収支計画、資金計画についても同様の前提で試算しています。

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

注3) 前期よりの繰越金は、印刷局特別会計からのものを示します。

(2) 平成 15 年度収支計画

平成 15 年度収支計画

| 区 分        | 金額 (百万円) |
|------------|----------|
| 収益の部       |          |
| 売上高        | 89,039   |
| 営業外収益      | 6,004    |
| 特別利益       | 0        |
| 計          | 95,043   |
| 費用の部       |          |
| 売上原価       | 72,756   |
| 販売費及び一般管理費 | 12,762   |
| 営業外費用      | 4,352    |
| 特別損失       | 0        |
| 計          | 89,870   |
| 当期純利益      | 5,173    |
| 目的積立金取崩額   | 0        |
| 当期総利益      | 5,173    |

注 1 ) 整理資源に係る処理

整理資源については、貸借対照表に負債として計上するため、整理資源支出額 (約 33 億円) を費用として認識していません。

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

注 2 ) 上記の金額は、消費税を除いた金額です。

(3) 平成 15 年度資金計画

平成 15 年度資金計画

| 区 分       | 金 額 (百万円) |
|-----------|-----------|
| 資金収入      | 106,523   |
| 業務活動による収入 | 93,505    |
| 業務収入      | 87,499    |
| その他収入     | 6,006     |
| 投資活動による収入 | 0         |
| 財務活動による収入 | 0         |
| 前期よりの繰越金  | 13,018    |
| 資金支出      | 97,221    |
| 業務活動による支出 | 86,824    |
| 原材料支出     | 10,884    |
| 人件費支出     | 53,265    |
| その他支出     | 22,675    |
| 投資活動による支出 | 9,640     |
| 財務活動による支出 | 757       |
| 翌年度への繰越金  | 9,302     |

注) 前期よりの繰越金は、印刷局特別会計からのものを示します。

業務の実績

- 1 統合業務システム(ERP)の構築に合わせた部門別管理と収支の的確な把握の状況  
該当なし(生産系システム導入後に予定)。
- 2 部門別収支の必要な改善の取組の状況  
事業別収支を改善するため、製品ごとに現状のコスト構造や今後の受注量の変化等の分析・予測及び対策を整理した上で、理事会等において製造部門の配置人員の見直し、管理間接部門の費用削減等を決定し、諸証券製造部門の人員削減や施設・設備維持費等の経費削減を実施した。  
また、新たに増員が必要となった銀行券製造部門へ、諸証券製造部門及び管理間接部門から人員をシフトし、全体として採用人員を抑制し人員を削減することで、人件費を削減した。  
上記の取組により、事業別の営業収支率は、セキュリティ製品事業が約106%、情報製品事業が約114%となった(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)。  
(注) 営業収支率 = 売上高 ÷ 営業費用 × 100
- 3 経常収支率  
事業別収支の改善、病院収支の改善に取り組んだ結果、経常収支率は約110%となった。

4 機械装備回転率  
 該当なし（平成17年度から目標を設定）。

5 民間企業と同等の財務内容の公表状況  
 財務内容の公表に当たっては、独立行政法人会計基準等、独立行政法人制度の中で義務付けられている内容が適切に開示されていることを確認するとともに、民間企業が有価証券報告書で公表している財務内容との比較検討を行った。

その結果、民間企業が公表している財務内容のうち印刷局がこれまで公表していなかった損益計算書の当期製品製造原価の内訳を記載した「製造原価明細書」について、国立印刷局としても積極的に公表することが適当と判断し、平成15年度の財務諸表等に合わせて公表することとした。

平成15年度の予算、収支計画、資金計画に対する実績については、以下のとおりとなった。

(1) 平成15年度予算及び決算

平成15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         | 93,492  | 91,899 |
| その他収入        | 6,006   | 5,779  |
| 前期よりの繰越金より受入 | 1,476   | 0      |
| 計            | 100,974 | 97,678 |
| 支出           |         |        |
| 業務支出         | 89,928  | 84,478 |
| 人件費支出        | 53,265  | 51,012 |
| 原材料支出        | 11,873  | 11,377 |
| その他業務支出      | 24,790  | 22,089 |
| 施設整備費        | 11,046  | 8,593  |
| 計            | 100,974 | 93,071 |

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。



(2) 平成15年度収支計画及び実績

平成15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        | 89,039 | 87,523 |
| 営業外収益      | 6,004  | 6,176  |
| 特別利益       | 0      | 0      |
| 計          | 95,043 | 93,699 |
| 費用の部       |        |        |
| 売上原価       | 72,756 | 66,804 |
| 販売費及び一般管理費 | 12,762 | 14,295 |
| 営業外費用      | 4,352  | 4,045  |
| 特別損失       | 0      | 509    |
| 計          | 89,870 | 85,653 |
| 当期純利益      | 5,173  | 8,046  |
| 目的積立金取崩額   | 0      | 0      |
| 当期総利益      | 5,173  | 8,046  |

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。

(3) 平成15年度資金計画及び実績

平成15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      | 106,523 | 104,498 |
| 業務活動による収入 | 93,505  | 94,498  |
| 業務収入      | 87,499  | 82,061  |
| その他収入     | 6,006   | 12,437  |
| 投資活動による収入 | 0       | 0       |
| 財務活動による収入 | 0       | 0       |
| 前期よりの繰越金  | 13,018  | 10,000  |
| 資金支出      | 97,221  | 95,211  |
| 業務活動による支出 | 86,824  | 76,843  |
| 原材料支出     | 10,884  | 9,147   |
| 人件費支出     | 53,265  | 50,551  |
| その他支出     | 22,675  | 17,145  |
| 投資活動による支出 | 9,640   | 17,126  |
| 財務活動による支出 | 757     | 1,241   |
| 翌年度への繰越金  | 9,302   | 9,287   |

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。

|              |  |  |
|--------------|--|--|
| <p>評価の指標</p> | <p>統合業務システム(ERP)の構築に合わせた部門別管理と収支の的確な把握の状況<br/>         部門別収支の必要な改善の取組の状況<br/>         部門別(事業別)営業収支率<br/>         経常収支率<br/>         機械装備回転率<br/>         民間企業と同等の財務内容の公表状況</p> |  |
| <p>評価等</p>   | <p>評 定</p> <p style="text-align: center;">A</p>  | <p>(理由・指摘事項等)</p> <p>各製品ごとにコスト構造や今後の受注量予測等を分析、配置人員の見直しや施設・整備の維持費等の削減に努めて収支改善が図られた。その結果、セキュリティー製品事業、情報製品事業の営業収支率がいずれも100%を上回り、全体の経常収支率も目標とした100%を上回るなど、中期目標の達成に向け順調な実績が認められる。</p> <p>財務内容の公表については、民間企業との比較検討等を通じて製造原価明細書を新たに公表するなど適切な対応が図られた。</p> <p>以上のことを総合的に勘案し、本項目の評定をAとする。</p> |

|      |   |
|------|---|
| 年度計画 | 4 |
|------|---|

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート（9）

大項目：4 短期借入金の限度額

中項目：

|              |   |
|--------------|---|
| 中期目標         | <p>印刷局は、業務運営の効率化に関する目標を踏まえ、部門別管理を適切に行い、収支を的確に把握し、本中期目標期間内に採算性の確保を図るものとする。</p> <p>また、事業全体について、適切な経営指標を選定のうえ、本中期目標期間中の最重要課題である改刷への対応という事情を踏まえた経営指標の具体的な目標値を設定し、その確実な実施に努めるものとする。</p> <p>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。</p> |
| 中期計画         | <p>予見し難い事由により緊急に短期借入する限度額は、250億円とします。</p> <p>（注）限度額の考え方事業運営に必要な運転資金額として年間売上高の3ヶ月分を見込んでいます。</p>  |
| （参考）<br>年度計画 | <p>予見し難い事由により緊急に短期借入する限度額は、250億円とします。</p>   |
| 業務の実績        | <p>短期借入は行わなかった。</p>   |
| 評価の指標        | <p>短期借入れの状況</p>   |

|       |      |            |
|-------|------|------------|
| 評 価 等 | 評 定  | (理由・指摘事項等) |
|       | 該当なし |            |

|      |   |
|------|---|
| 年度計画 | 5 |
|------|---|

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート（10）

大項目：5 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

中項目：

|              |   |
|--------------|---|
| 中期目標         | <p>印刷局は、業務運営の効率化に関する目標を踏まえ、部門別管理を適切に行い、収支を的確に把握し、本中期目標期間内に採算性の確保を図るものとする。</p> <p>また、事業全体について、適切な経営指標を選定のうえ、本中期目標期間中の最重要課題である改刷への対応という事情を踏まえた経営指標の具体的な目標値を設定し、その確実な実施に努めるものとする。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>   |
| 中期計画         | 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとする計画はありません。   |
| （参考）<br>年度計画 |   |
| 業務の実績        | <p>平成15年度における国立印刷局の重要な財産の譲渡及び担保の抛出の実績はなかったが、以下の財産について譲渡に向けた手続を行った。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 所在地<br/>東京都港区虎ノ門2丁目102番</li> <li>2 面積<br/>1,762.62㎡</li> <li>3 経緯<br/>平成15年12月19日付けで、東京都から上記土地の譲渡要請があった。当該土地は、政府の都市再生本部が推進する「都市再生緊急整備地域」プロジェクト事業の一環として、平成14年10月7日に東京都環状2号線新橋・虎ノ門地区市街地再開発事業計画が決定されたことに伴い、事業計画用地に該当することとなったものである。</li> <li>4 平成15年度中の手続の内容<br/>平成16年2月20日付けで、独立行政法人通則法第48条第1項に基づき、国立印刷局理事長から財務大臣に重要な財産の処分について認可申請を行った。その後、平成16年3月5日に開催された財務省独立行政法人評価委員会国立印刷局分科会において、認可することについては異存がない旨の意見があり、平成16年3月2</li> </ol> |

|       |   |            |
|-------|---|------------|
|       | <p>3日付けで財務大臣から認可された。</p> <p>国立印刷局は、これを受けて処分に係る契約等の具体的手続に移行したが、売却先である東京都及び貸付先である日本たばこ産業株式会社との間で、日本たばこ産業株式会社が所有している構築物等の補償についての合意が平成16年3月末までに整わなかったことから、東京都との売買契約の締結は、平成16年度に入ってから行うこととなった。</p> |            |
| 評価の指標 | 重要な財産の譲渡等の状況  |            |
| 評価等   | 評 定   | (理由・指摘事項等) |
|       | 該当なし  |            |

|      |   |
|------|---|
| 年度計画 | 6 |
|------|---|

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート（11）

大項目：6 剰余金の使途

中項目：

|              |   |
|--------------|---|
| 中期目標         | <p>印刷局は、業務運営の効率化に関する目標を踏まえ、部門別管理を適切に行い、収支を的確に把握し、本中期目標期間内に採算性の確保を図るものとする。</p> <p>また、事業全体について、適切な経営指標を選定のうえ、本中期目標期間中の最重要課題である改刷への対応という事情を踏まえた経営指標の具体的な目標値を設定し、その確実な実施に努めるものとする。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> |
| 中期計画         | <p>施設、設備関連（研究開発や環境保全関連を含む。）の更新・拡充、人材育成のための研修等の充実、国内外の会議・学会への参加、職場環境の整備など業務運営に必要なものに充当します。</p>   |
| （参考）<br>年度計画 |   |
| 業務の実績        | <p>該当はなかった。</p>   |
| 評価の指標        | <p>剰余金の使途の状況</p>  |

|       |      |            |
|-------|------|------------|
| 評 価 等 | 評 定  | (理由・指摘事項等) |
|       | 該当なし |            |



独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート ( 1 2 )

大項目：7 その他財務省令で定める業務運営に関する事項

中項目：(1) 人事に関する計画

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| <p>中期目標</p>                   | <p>印刷局は、業務運営の効率化及び業務の質の向上に関する目標の達成を図るため、職員の資質の向上のための研修及び確実かつ効率的な業務処理に則した人事に関する計画を定め、それを着実に実施し、必要な見直しが行えるよう毎年度実績評価を行うものとする。</p>  |
| <p>中期計画</p>                   | <p>研修計画<br/>         国立印刷局研修所の積極的な活用、民間企業などへの派遣等により、職員のより一層の資質向上のための研修計画を定め、毎年度実績評価を行い、必要な見直しを行います。<br/>         中期目標期間中において、以下の目標の達成に努めます。<br/>         イ 研修 研修コース数 平均年 2 2 件以上<br/>         対象者数 平均年 4 0 0 名以上<br/>         ロ 派遣（国内外の大学・研究機関等） 平均年 1 0 名以上<br/>         人員計画<br/>         業務の効率化や業務量等に応じた適正な人員配置を行いつつ、業務の質の低下を招かないよう配慮して、人員減に努めます。<br/>         15 年度期初と 19 年度期末と比較して、常勤職員数 6 0 3 人の減を見込んでいます。<br/>         （参考 1）期初の常勤職員数 5, 5 8 0 人<br/>         19 年度期末の常勤職員数の見込み 4, 9 7 7 人<br/>         （参考 2）中期目標期間中の人件費総額見込み<br/>         1 9 1, 3 1 7 百万円</p> |
| <p>（参考）<br/>         年度計画</p> | <p>研修計画<br/>         環境の変化に柔軟に対応できる人材や業務運営に必要な専門分野に精通した人材を育成するなど職員の多能化及び資質の向上を図るために、国立印刷局研修所の機能を最大限に活用し、また、国内外の大学、民間企業への派遣等を通じて、マネジメント能力の強化及び業務の専門性を重視した研修の実施に努めます。<br/>         具体的な研修所の機能の活用策として、生産現場に密着した研修内容の充実を図るため、教材の作成・提供、講師及び研修手法の紹介等各機関の研修支援に積極的に取り組みます。<br/>         平成 15 年度において、以下の目標の達成に努めます。<br/>         イ 研修 研修コース数 2 2 件以上<br/>         対象者数 4 0 0 名以上<br/>         ロ 派遣（国内外の大学・研究機関等） 1 0 名以上<br/>         人員計画<br/>         業務の効率化や業務量等に応じた適正な人員配置を行いつつ、業務の質の低下を招かないよう配慮して、人員減に努めます。</p>  |

業務の実績

研修計画

- 1 研修計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況  
 研修計画については、独立行政法人移行後の業務をより円滑に運営していく観点から、従来に加え、マネジメント能力の充実・強化を図るための経営（経営戦略、マーケティング等）や企業会計等をカリキュラムとして盛り込んだ研修の実施、IT、印刷技術等専門分野に精通した人材の育成を目的とした国内外の大学・大学院等への派遣を内容とする研修計画（評価シート（1）参照）を策定した。
- 平成15年度の研修計画の実施に当たっては、銀行券の改刷作業の繁忙に配慮し、養成科研修専門コースの研修期間を1年から10か月に短縮し、中等科研修と品質管理研修の一部の実施を取りやめるなど、機動的かつ弾力的な対応を行い、研修体制の維持に努めた。
- 階層別研修のうち、管理・監督者対象の研修では、経営、企業会計、目標管理等マネジメント能力の強化を目的とした内容を盛り込むとともに、より効果的な研修とするため研修参加者に事前及び事後の課題を設定し、その結果を提出させた。
- 一般職員対象の研修では、受講生の所属部門に限らず、国立印刷局の作業全般（印刷、製紙、製版、インキ等）の知識について実践を交えて付与するなど、多能化に向けた取組を行った。
- 研修実施後、全ての研修において改善意見や達成度の自己評価等を確認する事後調査を行い、研修実施や内容等を改善するための参考とするなど、研修内容の充実に資することとした。
- 国内外の大学・大学院等への派遣は、IT、印刷技術等専門分野の知識等を習得させるため、長期に職員を派遣する研修であり、派遣終了後は、研究成果を報告書にまとめさせ、派遣の成果を確認するなど、計画的に実施した。
- 民間企業への派遣は、銀行券の改刷作業を優先して、実施を見送り、機動的かつ弾力的な対応を行うとともに、平成16年度の派遣に向けた詳細を決定した。
- 研修所の機能の活用策として、新規採用職員向けの用語解説集（製造関係）を作成し配布した。
- また、研修支援の取組については、研修所の職員を各種の研修指導者養成研修に参加させる等、支援スタッフの能力の向上を図り、研修支援実施に向け体制整備を図った。

2 研修コース数及び研修受講者数

研修所の施設を活用しての研修実施状況（集合研修）

| 区 分      | 研修コ - ス数 | 受 講 者 数 |
|----------|----------|---------|
| 特別部内集合研修 | 3件       | 50名     |
| 階層別研修    | 9        | 153     |
| 職種別研修    | 10       | 234     |
| 機関研修     | 1        | 39      |
| （計）      | 23       | 476     |

詳細については、別紙参照

3 国内外の大学・研究機関等への派遣者数  
派遣（国内外の大学・研究機関等）

| 区 分 | 派 遣 先                 | 人 員 |
|-----|-----------------------|-----|
| 国 内 | 横浜国立大学大学院（環境情報研究院）    | 1名  |
|     | 芝浦工業大学大学院（工学研究科）      | 1   |
|     | 東京大学大学院（農学生命科学研究科）    | 1   |
|     | 千葉大学工学部（都市環境システム学科）   | 1   |
|     | （社）神奈川県工業技術研修センター     | 2   |
| 国 外 | 米国・メイン大学（化学・生物工学科）    | 1   |
|     | 米国・カリフォルニア大学（バークレー校）  | 1   |
|     | 英国・ウェールズ大学（アベリストウィス校） | 1   |
| （計） |                       | 9   |

詳細については、別紙参照

人員計画

適正な人員配置の状況、人員削減の状況

独立行政法人として、より効率的な経営を行うことを目的に、損益状況を踏まえた直接部門と間接部門の比率や事業部門別の人員比率等を考慮し、人的資源の適正配分による人員の効率的な運用を実施するための人員配置を行うこととした。

平成15年度においては、平成16年秋頃を目処に発行が予定されている新しい日本銀行券の製造体制の整備を最優先の課題とし、日本銀行券の仕様変更に伴う製造工程の増加（貼付工程）短期大量生産による製造に係る業務増大への対応等に必要な人員の増強を図り、銀行券製造部門の人員を118人増員した。これに供する人員確保のため、諸証券製造部門及び管理間接部門において、受注量に応じた製造体制や業務の効率化の状況等を考慮し、諸証券製造部門の人員を89人、管理間接部門の人員を181人削減を行い、積極的に銀行券製造部門への人員シフトを実施した。

国立印刷局全体の人員削減状況は、平成16年度期首人員（常勤職員数）は、平成15年度期首人員（5,568人）から152人の削減を図り、5,416人とした。

評価の指標

研修計画

研修計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況

研修コース数

研修受講者数

国内外の大学・研究機関等への派遣者数

人員計画

適正な人員配置の状況

人員削減の状況

|              |            |  |
|--------------|------------|--|
| <p>評 価 等</p> | <p>評 定</p> | <p>(理由・指摘事項等)</p> <p>中期計画に沿って、研修計画が策定され、人員計画についても、新銀行券の製造に要する人員を他部門からシフトさせるなど適正な人員配置実現のための努力が行われており、人員削減も順調に実施されている。</p> <p>研修計画については、独立行政法人移行後の業務をより円滑に実施していく観点から、マネジメント能力の充実・強化を図るための企業経営や企業会計等のカリキュラムが織り込まれており、また、実施に当たっては、銀行券の改刷作業という本来業務との兼ね合いを重視して柔軟な措置が講じられるなどの工夫が見られた。</p> <p>なお、研修計画の実施に関して数値目標とした研修コース数、研修受講者数及び大学等の研究機関への派遣者数は、それぞれ23件、476人、9人となっており、いずれも中期目標の達成に向け順調な実績を上げている。</p> <p>銀行券の改刷が重要な課題であった15年度についてはやむをえない側面があったと思慮されるが、時間外労働時間の増大傾向が目立つ。仮に、時間外労働時間が過大となり、これが恒常化すると職場や労働の質の低下につながる懸念がある。これを回避していく努力が重要である点を指摘したい。また、組織再編や技術再編に適応させるために全職員が一定のインターバルで研修を受けられるような環境整備にも期待したい。</p> <p>以上のことを総合的に勘案し、本項目の評定をAとする。</p> |
|              | <p>A</p>   |  |

## 平成15年度における研修実施実績

## 1 研 修

印刷局研修所の施設を活用しての研修実施状況（集合研修）

| 区 分                    | 研 修 名 称                    | 実 施 期 間          | 受 講 者 数           | 備 考     |  |
|------------------------|----------------------------|------------------|-------------------|---------|--|
| 特別部内集<br>合研修<br>(3コース) | 養成科研修基礎コ-ス                 | 4.1~9.30(6か月)    | 9名                |         |  |
|                        | 養成科研修専門コ-ス                 | 4.1~1.31(10か月)   | 21                |         |  |
|                        | 高等科研修                      | 9.3~11.14(73日)   | 20                |         |  |
| 階層別研修<br>(9コース)        | 本局採用職員研修(第1次)              | 4.1~6.30(3か月)    | 9                 | 採用時     |  |
|                        | 本局採用職員研修(第2次)              | 5.28~6.4(6日間)    | 8                 | 2年目     |  |
|                        | 本局採用職員リ-ダ-研修               | 11.18~11.21(4日間) | 13                | 採用後5年目  |  |
|                        | 監督者研修                      | 10.1.~10.3(3日間)  | 24                |         |  |
|                        | 管理者研修                      | 7.30~8.1(3日間)    | 24                |         |  |
|                        | 上級管理者研修                    | 9.24~9.26(3日間)   | 20                |         |  |
|                        | 上級管理者マネジメント研<br>修(第1回)     | 8.28~8.29(2日間)   | 19                |         |  |
|                        | 上級管理者マネジメント研<br>修(第2回)     | 11.6~11.7(2日間)   | 19                |         |  |
|                        | 副係長研修                      | 12.15~12.17(3日間) | 17                |         |  |
| 職種別研修<br>(10コース)       | 計画保全推進研修                   | 6.12~6.13(2日間)   | 16                |         |  |
|                        | 第1回ITトレ-ナ-研修<br>(Excel)    | 7.22~7.25(4日間)   | 23                |         |  |
|                        | 第2回ITトレ-ナ-研修<br>(Excel)    | 9.9~9.12(4日間)    | 22                |         |  |
|                        | 品質管理研<br>修                 | 品質管理業務<br>担当者    | 7.29~7.30(2日間)    | 21      |  |
|                        | 自主保全推進研修(管理監督<br>者コ-ス)     | 8.25~8.26(2日間)   | 36                |         |  |
|                        | 目標管理研修                     | 9.8~9.9(2日間)     | 25                |         |  |
|                        | 営繕実務研修                     | 10.7~10.10(4日間)  | 8 + 7             | (部分聴講有) |  |
|                        | 知的財産研修                     | 10.28~10.29(2日間) | 21 + 27           | (部分聴講有) |  |
|                        | 生産管理研修                     | 11.10~11.12(3日間) | 17                |         |  |
| 地方事務所職員研修              | 2.12~2.13(2日間)             | 11               |                   |         |  |
| 機関研修<br>(1コース)         | コンピュータサービス技能<br>評価試験(施設利用) | 11.30 (1日)       | 39                |         |  |
| (計)                    | 15年度実績                     | (23コース)          | 442 + 34<br>(476) | (部分聴講)  |  |

## 2 派 遣

### 国内外の大学・研究機関等への派遣状況

| 区 分  | 派 遣 先                | 派 遣 期 間                      | 派遣人員 | 備 考  |
|------|----------------------|------------------------------|------|------|
| 国 内  | 横浜国立大学大学院(環境情報研究院)   | H15.4.1~H16.3.31(1年)         | 1名   |      |
|      | 芝浦工業大学大学院(工学研究科)     | "                            | 1    |      |
|      | 東京大学大学院(農学生命科学研究科)   | "                            | 1    |      |
|      | 千葉大学工学部(都市環境システム学科)  | "                            | 1    |      |
|      | (社)神奈川県工業技術研修センター    | H15.6.5~H16.2.26<br>(延べ42日間) | 2    | 機関研修 |
| 国 外  | 米国・メイン大学(化学・生物工学科)   | H15.9.10~H17.3.1<br>(1年6か月)  | 1    |      |
|      | 米国・カルフォルニア大学・バークレ-校  | H16.1.4~H16.12.27<br>(1年)    | 1    |      |
|      | 英国・ウエールズ大学・アベリストウイス校 | H16.3.29~H18.3.28<br>(2年)    | 1    |      |
| (総計) | 15年度実績               |                              | 9    |      |

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート ( 1 3 )

大項目：7 その他財務省令で定める業務運営に関する事項

中項目：(2) 施設、設備に関する計画

| 中期目標           | <p>印刷局は、業務運営の効率化及び業務の質の向上に関する目標の達成を図るため、費用対効果や事業全体の収支などを総合的に勘案し、施設、設備に関する計画を定め、それを確実に実施し、必要な見直しが行えるよう毎年度実績評価を行うものとする。</p>  |          |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |
|----------------|--|----------|--|----------|------|------|-------|------|-------|------|-----|----|-------|------|------|-------|------|--------|------|-------|----|--------|-----|--|--------|
| 中期計画           | <p>新銀行券に伴う早期の製造体制の構築など必要な設備投資を行うとともに、費用対効果や事業全体の収支など総合的に勘案し、経営環境等の変化に応じて、毎年度実績評価を行い、必要な見直しを行います。</p> <p>中期目標期間中における施設、設備に関する計画は、以下のとおりです。</p> <p style="text-align: center;">平成 15 年度～平成 19 年度施設、設備に関する計画</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="2">区 分</th> <th>金額 (百万円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">施設関連</td> <td>製紙部門</td> <td style="text-align: right;">3,801</td> </tr> <tr> <td>印刷部門</td> <td style="text-align: right;">2,088</td> </tr> <tr> <td>共通部門</td> <td style="text-align: right;">900</td> </tr> <tr> <td>小計</td> <td style="text-align: right;">6,789</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">設備関連</td> <td>製紙部門</td> <td style="text-align: right;">4,717</td> </tr> <tr> <td>印刷部門</td> <td style="text-align: right;">13,786</td> </tr> <tr> <td>共通部門</td> <td style="text-align: right;">3,476</td> </tr> <tr> <td>小計</td> <td style="text-align: right;">21,979</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">合 計</td> <td style="text-align: right;">28,768</td> </tr> </tbody> </table> <p>注 1 ) 上記金額は、生産関連設備の新設、拡充 (更新含む。) に係る支出の消費税を除いた金額を示したものです。<br/>         なお、施設関連は建物及び構築物を、設備関連は機械装置を示します。</p> <p>注 2 ) 上記金額は、予見し難い事情による施設、設備の整備の追加等により変更される場合があります。</p> | 区 分      |  | 金額 (百万円) | 施設関連 | 製紙部門 | 3,801 | 印刷部門 | 2,088 | 共通部門 | 900 | 小計 | 6,789 | 設備関連 | 製紙部門 | 4,717 | 印刷部門 | 13,786 | 共通部門 | 3,476 | 小計 | 21,979 | 合 計 |  | 28,768 |
| 区 分            |  | 金額 (百万円) |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |
| 施設関連           | 製紙部門   | 3,801    |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |
|                | 印刷部門   | 2,088    |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |
|                | 共通部門   | 900      |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |
|                | 小計   | 6,789    |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |
| 設備関連           | 製紙部門   | 4,717    |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |
|                | 印刷部門   | 13,786   |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |
|                | 共通部門   | 3,476    |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |
|                | 小計   | 21,979   |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |
| 合 計            |  | 28,768   |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |
| ( 参考 )<br>年度計画 | <p>新銀行券に伴う早期の製造体制の構築など必要な設備投資を行うとともに、費用対効果や事業全体の収支など総合的に勘案し、平成 15 年度については、特に改刷対応に万全を図ります。</p> <p>平成 15 年度における施設、設備に関する計画は、以下のとおりです。</p>  |          |  |          |      |      |       |      |       |      |     |    |       |      |      |       |      |        |      |       |    |        |     |  |        |

|       |   | 平成 15 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   | 139      |
|       |   | 印刷部門   | 433      |
|       |   | 共通部門   | 360      |
|       |   | 小計   | 932      |
|       | 設備関連  | 製紙部門   | 72       |
|       |   | 印刷部門   | 5,889    |
|       |   | 共通部門   | 1,339    |
|       |   | 小計   | 7,300    |
| 合 計   |   |  | 8,232    |
|       |   | <p>注 1 ) 上記金額は、生産関連設備の新設、拡充 (更新含む。) に係る支出の消費税を除いた金額を示したものです。<br/>         なお、施設関連は建物及び構築物を、設備関連は機械装置を示します。</p> <p>注 2 ) 上記金額は、予見し難い事情による施設、設備の整備の追加等により変更される場合があります。</p> |          |
| 業務の実績 | <p>1 新銀行券の製造体制の構築など必要な設備投資の状況<br/>         新銀行券の製造体制の構築のため、ホログラム貼付機、ホログラム粉碎機及びパターンローラ彫刻機等の導入並びに銀行券仕上機や銀行券封包機等の改造を実施した。<br/>         また、年度途中において、インキ製造工程に製造設備を増設するなど、状況に応じた設備投資を機動的に実施した (評価シート (12) 参照)。</p> <p>2 費用対効果や事業全体の収支を勘案した設備投資計画の策定及び実施の状況<br/>         平成 15 年度の設備投資計画については、独立行政法人移行前に、本局幹部をメンバーとする検討会において、設備ごとに費用対効果を見極め選別するとともに、減価償却費などの計算をベースに損益に与える影響を試算し、さらに案件を選別して最終的な計画案件を決定した。<br/>         本計画の実施に際し、独立行政法人化後、改めて、損益に大きな影響を与える設備投資 (原則として 1 億円以上) の実施に当たっては、仕様、価格、実施するタイミング等について理事会で審議し、仕様の精査や損益への影響を検証した上で実行した。</p> <p>3 実績評価に基づく必要な見直しの状況<br/>         平成 15 年度に実施した設備投資については、導入効果や稼働状況等において所期の目的が達成されたかどうか、導入・稼働スケジュールが妥当であったかどうか等の実績評価を、平成 16 年度に行うこととした。</p> |  |          |



平成15年度の施設、設備に関する計画及び実績については、下表のとおりである。

平成15年度施設、設備に関する計画及び実績  
(単位：百万円)

| 区 分  |      | 計画額   | 実績額   |
|------|------|-------|-------|
| 施設関連 | 製紙部門 | 139   | 64    |
|      | 印刷部門 | 433   | 417   |
|      | 共通部門 | 360   | 25    |
|      | 小計   | 932   | 506   |
| 設備関連 | 製紙部門 | 72    | 157   |
|      | 印刷部門 | 5,889 | 6,465 |
|      | 共通部門 | 1,339 | 565   |
|      | 小計   | 7,300 | 7,188 |
| 合 計  |      | 8,232 | 7,694 |

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

なお、施設関連は建物及び構築物を、設備関連は機械装置を示す。

評価の指標

新銀行券に伴う製造体制の構築など必要な設備投資の状況  
費用対効果や事業全体の収支を勘案した設備投資計画の策定及び実施の状況  
実績評価に基づく必要な見直しの状況

評価等

評 定

(理由・指摘事項等)

中期計画に沿って、費用対効果の視点を取り入れた設備投資計画が策定され、15年度は新銀行券の製造に必要な機械の導入及び改造を中心に設備投資が行われた。

計画の実行に際しては、改めて仕様の精査や損益への影響が検証されるなど慎重な運用がなされる一方で、年度途中に急遽必要となった設備を追加導入するなど、独立行政法人としての利点を生かした機動的な設備投資が適切に行われ、投資金額も15年度設備投資計画を下回る実績となった。

以上のことを総合的に勘案し、本項目の評定をAとする。

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート ( 1 4 )

大項目：7 その他財務省令で定める業務運営に関する事項

中項目：(3) 職場環境の整備に関する計画

|                      |   |
|----------------------|---|
| <p>中期目標</p>          | <p>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。<br/>このため印刷局は、安全衛生関係の法令を遵守するのみならず、安全で働きやすい職場環境を整備するための計画を定め、それを確実に実施し、必要な見直しが行えるよう毎年度実績評価を行うものとする。</p>   |
| <p>中期計画</p>          | <p>職員の安全と健康を確保するため、安全衛生関係法令を遵守し、安全衛生管理活動の一層の推進、健康管理対策の充実など、安全で働きやすい職場環境を整備するための計画を策定し、その実現に努め、毎年度実績評価を行い、必要な見直しを行います。</p> <p>労働安全の保持<br/>安全点検の実施及び安全教育の強化などにより、労働災害の危険要因の排除に努めつつ、安全な職場環境づくりに努めます。</p> <p>健康管理の充実<br/>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。</p> <p>また、職員のメンタルヘルス対策として、既に設置しているカウンセリング室について、利用しやすい環境整備に努めます。</p>   |
| <p>(参考)<br/>年度計画</p> | <p>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ます。また、安全で働きやすい職場環境を整備するため、安全衛生管理活動の一層の推進、健康管理対策の充実などを織り込んだ安全衛生管理計画を策定し、その実現に努め、計画と実績の分析を行うなどその必要な見直しを行います。</p> <p>労働安全の保持<br/>安全点検の実施及び安全教育の強化などにより、災害の危険要因の排除に努めつつ、安全な職場環境づくりを行い、重大災害(障害等級第14級以上の障害を残す災害)を発生させないよう努めます。</p> <p>また、安全意識高揚のための安全教育の強化を図ります。</p> <p>健康管理の充実<br/>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うとともに、職場における喫煙対策の充実を推進します。</p> <p>また、職員のメンタルヘルス対策として、既に設置しているカウンセリング室について、利用しやすい環境整備に努めます。</p> |

|              |   |
|--------------|---|
| <p>業務の実績</p> | <p>労働安全の保持</p> <p>1 職場環境の整備計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職場環境の整備計画 <ul style="list-style-type: none"> <li>平成15年度から平成19年度までの5年間で取り組む安全衛生に関する基本方針及び重点実施事項などについて定めた「国立印刷局安全衛生管理計画」(別紙参照)を平成15年4月に策定した。</li> <li>[本管理計画の概要]</li> <li>(基本方針) <ul style="list-style-type: none"> <li>安全衛生関係法令の遵守、労働安全の保持及び健康管理の充実・強化を図るため、以下の重点施策を積極的に推進。</li> <li>・安全管理面 <ul style="list-style-type: none"> <li>重大災害を絶対に発生させない職場環境づくり</li> </ul> </li> <li>・衛生管理面 <ul style="list-style-type: none"> <li>心身両面にわたる健康管理の充実・強化</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>(重点実施事項) <ul style="list-style-type: none"> <li>・安全管理面 <ul style="list-style-type: none"> <li>労働災害減少目標(注)の達成</li> <li>職場に潜在する危険要因の排除</li> <li>安全意識高揚のための安全教育の強化 ほか</li> </ul> </li> <li>・衛生管理面 <ul style="list-style-type: none"> <li>心身両面にわたる健康管理対策の推進</li> <li>健康診断等の結果に基づく事後措置の充実</li> <li>健康の自主管理意識向上のための指導・教育の強化 ほか</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> <p>(注)労働災害減少目標は、過去10年間における休業4日以上労働災害の平均発生件数8.1件を約20%減少させる目標値として6件以下を設定するとともに、重大災害を発生させない目標設定とした。</p> <p>各機関(本局、研究所、工場、病院、市ヶ谷センター、出張所、分室及び地方事務所をいう。以下同じ。)においては、「国立印刷局安全衛生管理計画」の重点実施事項を各機関の実状に即して実施するための年度計画を平成15年4月に作成し、その計画に基づき安全衛生関係法令の遵守、労働安全の保持に取り組んだ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 安全衛生関係法令の遵守 <ul style="list-style-type: none"> <li>安全衛生関係法令に基づく、安全管理者の選任及び機械の設置届等の各種届出並びにエレベーター及びボイラー等の各種保守点検の機会を捉えて、安全衛生関係法令の遵守を各機関に徹底させた。</li> </ul> </li> <li>・ 各機関の年度計画の実施状況を評価するため、平成15年度末に各機関から年度計画実施状況報告書を提出させ、本局において報告の内容を集約した結果、重大災害が発生した一部機関を除い</li> </ul> |
|--------------|---|

|  |   |
|--|---|
|  | <p>て、年度計画の目標達成を確認した。しかしながら、重大災害が発生した事実を重く受け止め、本局が策定した国立印刷局の平成16年度安全衛生管理計画の重点実施事項に、「重大災害の再発防止を図るため、回転体・機械の駆動部における作業方法・基本動作の徹底」を盛り込むことで、安全な職場環境の確保を図ることとした。</p> <p>2 安全点検の実施及び安全教育の強化の状況、安全点検の実施回数、安全教育実施者数</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成15年度の災害発生状況を分析したところ、通常作業時と比較して、機械の調整作業や準備作業を行っている時に災害が多く発生していることが判明した。その原因としては、保護手袋や安全靴など安全保護具の着用を怠ったことによる災害が全体の約6割を占めていたことから、危険要因の排除、安全教育、安全管理活動の活性化及び保護具の完全着用の徹底を図ることとした。</li> <li>・危険要因を排除するため、原則として、中央災害防止協会が安全意識を高める日として推奨している「緑十字の日」(毎月1日)に合わせ、各機関において、総括安全衛生管理者である機関長及び安全衛生委員により工場内の施設面、作業方法及び工具の整理・整頓状況等の総点検を、年間12回実施した。<br/>       総点検の具体的な内容は、点検者が重点項目を記載した点検表に結果を記録し、点検終了後、点検者全員の記録を集約するとともに、指摘箇所を各管理者に認識させるため、全職場に配布した。<br/>       なお、指摘箇所については、当該職場の管理監督者が速やかに改善措置を講じるとともに、安全管理者(作業管理部長等)が最終確認を行った。</li> <li>・安全週間(平成15年7月)において、全機関一斉に職場の安全点検を実施した。また、全職員を対象に安全ビデオの上映を行い、監督者に対しては安全講話による安全教育を実施した。</li> <li>・安全に必要な知識を付与するため、機関研修として集合研修及び個別研修を実施した。各研修を通じ、監督者である作業長に対しては、主に監督者としての役割、一般職員に対しては、各種安全管理活動の実施方法についての教育を行った。<br/>       さらに、管理監督者(安全衛生スタッフを含む。)について、部外委託研修として安全管理講座等(平成15年度研修計画・部外委託研修)(中央災害防止協会主催)に3名参加させたほか、災害補償研修(人事院主催)に4名を参加させた。</li> </ul> <p>3 労働災害の危険要因の排除の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成15年度は、重大災害が1件発生した。当該災害は、用紙を抄造する大型機械を運転中、用紙の印刷状態を確認するため安全カバーを開けようとした際、不安全な位置、姿勢であったため、身体のバランスを崩し、安全カバーで覆われていなかったロール部に手を挟まれたことにより発生した。<br/>       本災害の発生を受けて、再発防止策を直ちに講ずることとし、当該機械に安全バーを設置するとともに、安全カバーの延長を施した。また、当該工場の全職場で類似災害防止のための安全ミー</li> </ul> |
|--|---|

|  |  |
|--|--|
|  | <p>ティングを実施するとともに、他機関に災害発生状況の詳細を通知した。</p> <p>さらに、本災害の反省を踏まえて、各機関では安全作業基準の整備、安全作業基準による作業手順の再徹底及び危険要因の見直しを行い、本局においては、各機関の環境安全管理官を招集して、機械の駆動部を主とした災害防止対策の徹底を指示した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 労働災害を未然に防止するため、各機関において、機械の安全装置及び安全カバー設置状況を再確認した。また、KYT（危険予知訓練）ヒヤリハット及び職場の5S（整理、整頓、清掃、清潔、躰）活動を実施した。</li> <li>・ 職員の安全意識の高揚を図るため、安全強調週間を平成16年2月に設定し、安全教育研修の実施及び総点検並びに職場の管理監督者が行う職場点検を実施した。</li> </ul> <p>4 重大災害等発生件数</p> <p>休業4日以上労働災害については、4件の発生であり、国立印刷局安全衛生管理計画の目標値の6件以下は達成したが、うち1件は重大災害の発生であった。</p> <p>健康管理の充実</p> <p>1 職場環境の整備計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況</p> <p>「国立印刷局安全衛生管理計画」（別紙参照）に基づき、以下の施策を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 健康診断等の実施<br/>長期休業者（病気及び育児休業休暇）を除き、職員の全員を対象として健康診断を実施し、その実施率は100%であった。</li> <li>・ 作業環境測定の実施<br/>有害物質（粉塵、特定化学物質、有機溶剤）を取り扱う職場について、労働安全衛生法施行令第21条に定める作業環境測定のための作業環境測定基準（昭和51年労働省告示）に適合しているかを検証するため、外部調査機関に依頼し、調査を行った結果、適合しているとの回答を得た。</li> <li>・ 過重労働による健康障害防止対策<br/>厚生労働省労働基準局の通達に基づき、月平均の時間外労働時間が一定の基準を超える職員について、毎月、産業医の面接による保健指導を義務付け、対象者全員に実施した。</li> <li>・ 喫煙対策<br/>分煙については、職員の受動喫煙を避けるため、健康増進法の施行を受け、本局内は分煙コーナーを執務室と異なる場所に設置した。<br/>本局以外の各機関においては、職場の現状から喫煙場所の設置場所がなく、直ちに完全な実施が不可能なため、現時点の措置として、休憩室や部屋の一角に空気清浄機を設置し、当該場所をパーテーションなどで仕切り、喫煙場所とした。</li> <li>・ 健康管理の充実<br/>職員が自らの健康管理に資するため、人間ドックを受け易いよう国立印刷局病院のドックコースに宿泊しないで受診できる2</li> </ul> |
|--|--|

|              |   |  |
|--------------|---|--|
|              | <p>日間コースドック及び婦人科検診項目を充実したレディースドックを新設した。また、人間ドックオプションコースについても、脳検査、肺検査、大腸内視鏡・バリウム検査及び骨密度検査を追加し、その充実を図るため、平成16年度からの実施に向けた準備をした。</p> <p>2 有所見者への健康指導及び教育などのフォローアップの状況、産業医の結果説明・保健指導の実施率<br/>健康診断及び特別検診（胃がん・子宮がん検診等）については、検査結果に応じて産業医による指導及び健康教育を実施し、その実施率は100%であった。</p> <p>3 カウンセリング室の利用に関する環境整備の状況<br/>職員の心身両面にわたる健康の保持・増進を図るため、カウンセラーが産業医と連携してカウンセリングに当たることができるよう、平成16年度において虎の門工場のカウンセリング室を診療所に隣接する場所に移転させるための準備を行った。<br/>なお、平成15年度のカウンセリング室利用件数は、国立印刷局全体で延べ751件であった。</p> <p>4 その他<br/>労働衛生週間（平成15年10月）においては、全機関一斉に総括安全衛生管理者である機関長及び産業医並びに安全衛生委員により、有害物質を取り扱う職場を中心に衛生巡視を実施した。<br/>また、全職員を対象に衛生ビデオの上映を行い、健康指導が必要な職員に対しては、衛生講話による衛生教育を実施した。</p> |  |
| <p>評価の指標</p> | <p>労働安全の保持<br/>職場環境の整備計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況<br/>安全点検の実施及び安全教育の強化の状況<br/>安全点検の実施回数<br/>安全教育実施者数<br/>労働災害の危険要因の排除の状況<br/>健康管理の充実<br/>職場環境の整備計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況<br/>有所見者への健康指導及び教育などのフォローアップの状況<br/>産業医の結果説明・保健指導の実施率<br/>カウンセリング室の利用に関する環境整備の状況</p>  |  |
| <p>評価等</p>   | <p>評 定</p> <p>B</p>   | <p>（理由・指摘事項等）<br/>中期計画に沿って、労働安全の保持及び健康管理の充実・強化を基本とした「国立印刷局安全衛生管理計画」が策定され、その下で、各施策に取り組んだ。</p> |

|  |  |
|--|--|
|  | <p>職員の健康管理の充実に関しては、安全衛生管理計画に基づいて、職員全員を対象とした健康診断、作業環境の測定、産業医の面接による保健指導等が実施されるとともに、カウンセリング室の利用環境の改善が図られるなどの実績が認められた。</p> <p>労働災害の発生は、安全衛生管理計画に定めた目標値の6件を下回る4件であったが、そのうちの1件が重大災害であった。なお、重大災害については、災害発生後直ちに適切な措置が図られ、類似災害の再発防止のための努力を行っている。</p> <p>今後、労働災害については、件数よりも内容を重視することが望ましい。また、大きな組織の変革に際しては、物理的な側面に加え、メンタル面の問題が発生し易く、しかもそれが1-2年の累積期間を経て問題化することが多いことから、職員のメンタルヘルスに関して、軽度のうちに発見・予防することが必要である。併せてセクハラ対応などへの配慮がなされることにも期待したい。</p> <p>以上のことを総合的に勘案し、本項目の評定をBとする。</p> |
|--|--|

## 国立印刷局安全衛生管理計画

(第1次：平成15年度～平成19年度)

### 1 基本方針

職員の安全と健康を確保することは、企業としての社会的信頼の維持及び効率的かつ効果的な業務運営の基礎となる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はもちろんのこと、労働安全の保持及び健康管理の充実・強化を図るため、次の事項を重点とする施策を積極的に推進する。

#### 【安全管理面】

重大災害を絶対に発生させない職場環境づくり

#### 【衛生管理面】

心身両面にわたる健康管理の充実・強化

### 2 計画の期間

平成15年度を初年度とし、平成19年度を目標年度とする5か年計画とする。

### 3 重点実施事項

#### ・ 安全管理関係

職場における労働災害防止対策の実効を上げるため、労働災害減少目標を設定するとともに、安全点検を実施して職場に潜在する危険要因の排除に努める。また、職員の安全意識の高揚を図るため、経験年数の浅い職員や管理監督者など各層に対するそれぞれの立場に応じた安全教育を強化するなど、次の事項を継続的、計画的に実施する。

#### イ 労働災害減少目標の達成

| 年 度          | H15                             | H16 | H17 | H18 | H19 |
|--------------|---------------------------------|-----|-----|-----|-----|
| 労働災害<br>減少目標 | 重大災害（障害等級第14級以上の障害を残す災害）を発生させない |     |     |     |     |
|              | →                               |     |     |     |     |
| 労働災害<br>減少目標 | 休業4日以上の労働災害件数を毎年度6件以下に抑える       |     |     |     |     |
|              | →                               |     |     |     |     |

#### ロ 職場に潜在する危険要因の排除



- 八 安全意識高揚のための安全教育の強化
- 二 安全作業基準の遵守
- ホ K Y T、ヒヤリハット等の職場安全管理活動の活性化

・ 衛生管理関係

職員の健康状態を把握し、疾病の早期発見と健康の自主管理を促進することを目的として、定期健康診断を始めとする各種健康診断及び大腸がん検診などの特別検診を実施するとともに、その結果に基づく有所見者に対する健康指導・教育などによるフォローアップを行うため、今後の職員の高年齢化を考慮しつつ、診療所における健康管理機能の充実・強化を図ることとする。

また、昨今の情報の氾濫や価値観の多様化など社会構造が大きく変化する中で、職場生活においても製造技術や生産基盤の変化などにより、強い不安やストレスを感じる職員が増加する懸念があることから、カウンセリング室設置環境の整備を始め、職員のメンタルヘルス対策に関する取組をより一層強化するなど、次の事項を重点的に実施する。

イ 心身両面にわたる健康管理対策の推進

| 年 度                 | H15     | H16 | H17        | H18 | H19 |
|---------------------|---------|-----|------------|-----|-----|
| 診療所における健康管理機能の充実・強化 | 機 能 整 備 |     | 健康管理の充実・強化 |     |     |
|                     | →       |     |            |     |     |
| カウンセリング室設置環境の整備     | 検       | 討   | 計          | 画   | 実 施 |
|                     | →       |     | →          |     |     |

- ロ 健康診断等の結果に基づく事後措置の充実
- 八 健康の自主管理意識向上のための指導・教育の強化
- 二 業務に起因する健康障害防止対策の充実
- ホ 職場における喫煙対策の充実

4 共通事項

職員に対して、安全衛生管理に関する知識・情報を付与するために、次の啓発活動を積極的に実施する。

- ・ 安全週間及び労働衛生週間
- ・ 安全強調週間
- ・ 各種広報活動

## 5 その他

- ・ 過去の災害事例等を活用した要因分析を十分行い、レク災害及び通勤災害の未然防止に努める。
- ・ 各機関においては、本管理計画に基づき、機関の実情に即した細部の具体的実施事項を盛り込んだ年度計画を定め、安全衛生管理体制の充実・強化に努めることとする。
- ・ 本局においては、各機関の年度計画実施状況を集約・評価・検討の上、その結果を次年度の計画に反映させるための措置を講じるものとする。
- ・ 本管理計画は、安全衛生関係法令、社会情勢の変化等に応じて、必要の都度改定する。

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート ( 1 5 )

大項目：7 その他財務省令で定める業務運営に関する事項

中項目：(4) 環境保全に関する計画

|                        |   |
|------------------------|---|
| <p>中期目標</p>            | <p>印刷局は、製造事業を営む公的主体として模範となるよう環境問題へ積極的に貢献するため、環境保全と調和のとれた事業活動を遂行すべく、廃棄物等の削減、リサイクルの推進、省資源・省エネルギー対策の実施などの環境保全に関する計画を定め、それを着実に実施するものとする。また、必要な見直しが行えるよう毎年度実績評価を行うものとする。</p>   |
| <p>中期計画</p>            | <p>環境保全と調和のとれた事業活動を遂行するため、廃棄物等の縮減、リサイクルの推進、省資源・省エネルギー対策などを折り込んだ環境保全に関する計画を定め、その実現に努め、毎年度実績評価を行い、必要な見直しを行います。</p> <p>特に、環境への負荷の軽減を図るために、I S O 14001 認証取得に取り組むとともに、国等による環境物品等の調達推進等に関する法律に基づき、引き続き環境物品の調達に努めます。</p> <p>中期目標期間中に達成する目標は以下のとおりとします。</p> <p>2 工場での I S O 14001 認証取得を目指します。</p> <p>事務用品における環境物品購入率を 1 0 0 % にします。</p>   |
| <p>( 参考 )<br/>年度計画</p> | <p>環境保全と調和のとれた事業活動を遂行するため、廃棄物等の縮減、リサイクルの推進、省資源・省エネルギー対策などを織り込んだ環境保全実施要綱、環境に関する計画を定め、計画と実績の分析を行うなどその実現に努めます。</p> <p>特に、環境への負荷の軽減を図るために、I S O 14001 認証取得に取り組むとともに、国等による環境物品等の調達推進等に関する法律 ( 以下「グリーン購入法」という。 ) に基づき、引き続き環境物品の調達に努めます。</p> <p>平成 15 年度中に達成する目標は、以下のとおりとします。</p> <p>I S O 14001 認証取得の推進<br/>小田原工場において、環境管理状況の調査及びシステムの文書化を行います ( 小田原工場：平成 16 年度末までに認証取得を目指します。 ) 。</p> <p>環境物品調達の推進<br/>グリーン購入法に基づく取組として、印刷局の調達方針を作成するなど事務用品における調達目標値 1 0 0 % 達成に努めます。</p> <p>その他</p> <p>イ 環境関連法等の遵守<br/>大気、水質等の規制基準の遵守、廃棄物の適正処理、リサイクルの推進等に努めます。</p> <p>ロ エネルギー使用量の抑制等の取組<br/>電気、水、燃料等の使用量の抑制に努めます。</p> |

|              |   |
|--------------|---|
|              | <p>八 環境負荷の少ない製品への取組<br/>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ます。</p> <p>二 環境保全に関する啓蒙活動<br/>日常的な取組が定着するよう印刷局内の広報誌への掲載などによる啓蒙活動を行います。</p>  |
| <p>業務の実績</p> | <p>2 工場での I S O 14001 認証取得を目指す。</p> <p>1 環境保全に関する計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 環境保全に関する計画<br/>平成 15 年度から平成 19 年度までの 5 年間で取り組む環境の保全に関する基本方針及び実施事項などについて定めた「国立印刷局環境保全基本計画」(別紙 1) 及び「国立印刷局環境保全基本計画実施要綱」(別紙 2) を平成 15 年 4 月に策定した。<br/>[ 本基本計画の概要 ]<br/>( 取組事項 )<br/>環境の将来にわたるより良い維持、環境と調和のとれた事業活動及び環境の保全に最大限の努力をすることを基本理念に掲げ、以下の重点項目を積極的に取り組む。<br/>環境関連法令等の遵守<br/>I S O 14001 認証取得の推進<br/>環境物品等の調達<br/>エネルギー使用量等の抑制<br/>環境負荷の少ない製品への取組<br/>啓蒙活動の推進</li> </ul> <p>[ 実施要綱の概要 ]<br/>基本計画で定めた上記 から までの重点項目を推進するための具体的な取組事項を定めたものである。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各機関(本局、研究所、工場、病院、市ヶ谷センター、出張所、分室及び地方事務所をいう。以下同じ。)では、本基本計画及び実施要綱を基本にして、機関の実情に即した年度計画を平成 15 年 4 月に作成し、環境の保全に関する取組を実施した。</li> <li>・ 各機関において、年度計画の進捗状況(上期、下期及び年度実績)を把握し、その進捗状況を職員へ周知して取組の推進に活かすとともに、平成 16 年度の年度計画に反映させることとした。</li> </ul> <p>2 I S O 14001 認証の取得及び維持の状況<br/>小田原工場において、I S O 14001 認証取得のための環境管理状況の調査及び環境マネジメントシステムの文書化を行った。I S O 14001 認証取得のための作業手順は別紙 3 のとおりである。<br/>なお、計画が順調に進捗していることから、引き続き計画のとおり</p> |

りに取組を進めていくこととした。

平成14年度にISO14001認証を取得した滝野川工場においては、その維持を図るための内部環境監査員養成研修を経て選任された38名の監査員による年2回の内部環境監査の実施、50名の環境保全推進員による毎月の環境保全推進連絡会の開催、環境側面の見直し等を行い、全職員により運用手順書に基づいて環境の保全に努めた。

平成15年11月10日及び11日に、財団法人日本規格協会による審査(定期維持審査)を受けた結果、環境マネジメントシステムが適切に維持、改善されているとの評価を得て登録の継続が決定した。

事務用品における環境物品購入率を100%にする。

1 環境保全に関する計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況、事務用品における環境物品購入率

・ 環境保全に関する計画

「国立印刷局環境保全基本計画」及び「国立印刷局環境保全基本計画実施要綱」(別紙1及び別紙2参照)に基づき、以下の施策を実施した。

・ 環境物品の調達に係る事務用品における環境物品購入率について、国等による環境物品等の調達の推進等に関する法律に基づいて国立印刷局の環境物品調達方針(別紙4)を平成15年4月に策定し、各機関で環境物品の調達を行った。

・ 平成15年度の事務用品における環境物品購入率は99%であり、目標の100%に至らなかったが、その理由は、購入時のカタログ等の確認不足によるものであった。

2 その他

環境関連法等の遵守、廃棄物の縮減、リサイクルの推進、省資源・省エネルギー対策、環境負荷の少ない製品への取組及び環境保全に関する啓蒙活動についての取組を行った。

イ 環境関連法等の遵守

大気については、ボイラーから排出されるばいじん及び窒素酸化物等、水質については、排水に含まれるアンモニア及び燐等、騒音については、工場境界部分の騒音などの測定を行い、各種環境法令で定められた基準値以内であることを確認した。産業廃棄物については、廃棄物が最終処理されたことを示す産業廃棄物管理票で適切に処分が行われたことを確認した。

ロ エネルギー使用量の抑制等の取組

コピー用紙使用量の節減、使用済み封筒の再使用等による廃棄物の縮減、段ボール古紙、新聞古紙等の分別によるリサイクルの推進、節水、自動車待機時のエンジン停止、昼休みの消灯、冷暖房温度の適正な設定等による省資源・省エネルギー対策を含めたエネルギー使用量の抑制を行った。

|              | <p>(参考) エネルギー使用量の対前年度比</p> <table border="1" data-bbox="539 333 1337 826"> <thead> <tr> <th>項 目</th> <th>対前年度比</th> <th>備 考</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>用紙の使用量</td> <td>約 20%減</td> <td rowspan="14">重油使用量等の増加は、新銀行券の製造に臨んだことが主な要因である。</td> </tr> <tr> <td>事務所の電気使用量</td> <td>約 7%減</td> </tr> <tr> <td>事務所の水使用量</td> <td>約 6%減</td> </tr> <tr> <td>乗用車ガソリン使用量</td> <td>約 17%減</td> </tr> <tr> <td>乗用車天然ガス使用量</td> <td>約 46%減</td> </tr> <tr> <td>熱供給量</td> <td>約 25%減</td> </tr> <tr> <td>重油使用量</td> <td>約 35%増</td> </tr> <tr> <td>都市ガス使用量</td> <td>約 4%増</td> </tr> <tr> <td>廃棄物の量</td> <td>約 12%増</td> </tr> <tr> <td>工場の電気使用量</td> <td>約 23%増</td> </tr> <tr> <td>工場の水使用量</td> <td>約 33%増</td> </tr> <tr> <td>貨物車軽油使用量</td> <td>約 14%増</td> </tr> </tbody> </table> <p>使用量の実績は、別紙 5 参照</p> <p>八 環境負荷の少ない製品への取組<br/>古紙配合率の高い印刷用紙(70%)を使用することをユーザーに働きかけ、一部の製品に実施することができた。</p> <p>二 環境保全に関する啓蒙活動<br/>職員の環境保全に対する意識の向上を図るため、環境ニュースの発行や環境省主唱の6月の環境月間において、この趣旨を積極的に推進するための国立印刷局の自主的な取組として、各機関で環境関連ビデオ放映、環境保全講演会、環境保全施設見学等を実施した。</p> |                                   | 項 目   | 対前年度比 | 備 考 | 用紙の使用量 | 約 20%減 | 重油使用量等の増加は、新銀行券の製造に臨んだことが主な要因である。 | 事務所の電気使用量 | 約 7%減 | 事務所の水使用量 | 約 6%減 | 乗用車ガソリン使用量 | 約 17%減 | 乗用車天然ガス使用量 | 約 46%減 | 熱供給量 | 約 25%減 | 重油使用量 | 約 35%増 | 都市ガス使用量 | 約 4%増 | 廃棄物の量 | 約 12%増 | 工場の電気使用量 | 約 23%増 | 工場の水使用量 | 約 33%増 | 貨物車軽油使用量 | 約 14%増 |
|--------------|---|-----------------------------------|---|-------|-----|--------|--------|-----------------------------------|-----------|-------|----------|-------|------------|--------|------------|--------|------|--------|-------|--------|---------|-------|-------|--------|----------|--------|---------|--------|----------|--------|
| 項 目          | 対前年度比   | 備 考                               |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 用紙の使用量       | 約 20%減  | 重油使用量等の増加は、新銀行券の製造に臨んだことが主な要因である。 |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 事務所の電気使用量    | 約 7%減   |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 事務所の水使用量     | 約 6%減   |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 乗用車ガソリン使用量   | 約 17%減  |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 乗用車天然ガス使用量   | 約 46%減  |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 熱供給量         | 約 25%減  |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 重油使用量        | 約 35%増  |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 都市ガス使用量      | 約 4%増   |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 廃棄物の量        | 約 12%増  |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 工場の電気使用量     | 約 23%増  |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 工場の水使用量      | 約 33%増  |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| 貨物車軽油使用量     | 約 14%増  |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| <p>評価の指標</p> | <p>2工場でのISO14001認証取得を目指す。<br/>環境保全に関する計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況<br/>ISO14001認証の取得及び維持の状況<br/>事務用品における環境物品購入率を100%にする。<br/>環境保全に関する計画の策定及び実績評価の実施並びに必要な見直しの状況<br/>事務用品における環境物品購入率</p>   |                                   |   |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |
| <p>評価等</p>   | <p>評 定</p> <p>A</p>   |                                   | <p>(理由・指摘事項等)<br/>中期計画に沿って、環境と調和のとれた事業活動を理念とした「国立印刷局環境保全基本計画」が策定され、ISO-14001の認証取得、環境物品等の調達、エネルギー使用量の削減等の各施策に取り組んだ。<br/><br/>ISO-14001については、小田原工場において環境管理状況の調査など認証取得に向けた各種作業が進められ、既に認証を取得している滝野川工場においては、定期維持検査の結果、認証登録の維持が決定された。</p> |       |     |        |        |                                   |           |       |          |       |            |        |            |        |      |        |       |        |         |       |       |        |          |        |         |        |          |        |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>環境物品の調達については、ごく一部に購入時の確認不足があり環境物品の購入率が目標値の100%に届かなかったが、その後の対応策は既にとられている。また、エネルギー消費量については、新銀行券の生産に伴って、重油の使用量や廃棄物の量が増加しているが、この特殊要因を除けば、中期目標の軌道上で運営されている。コピー用紙や事務所における電気、水の使用量、乗用車のガソリン使用量は対前年度比で減少している。</p> <p>以上のことを総合的に勘案して、本項目の評価をAとする。</p> |
|--|---|

## 国立印刷局環境保全基本計画

第 1 期中期計画期間（平成 1 5 年度～平成 1 9 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 取組事項

独立行政法人国立印刷局は、人の生活の基盤である環境が将来にわたってより良く維持されるように、環境と調和のとれた事業活動を行うことを社会的責務とし、事業活動のすべての段階において、環境の保全を図るために公的な事業体として最大限努力することを基本理念に掲げ、次の事項を重点項目として、積極的な取組を進める。

## (1) 環境関連法令等の遵守

大気汚染防止法、水質汚濁防止法、廃棄物処理法等の各種環境関連法令等を遵守し、環境の保全を図る。

## (2) I S O 1 4 0 0 1 規格認証取得の推進

環境保全の充実を図るため、I S O 1 4 0 0 1 規格認証取得に向けた諸施策を推進する。

## (3) 環境物品等の調達への推進

「国等による環境物品等の調達の推進等に関する法律」（平成 1 2 年法律第 1 0 0 号）に基づき、環境物品等の調達を引き続き推進する。

## (4) エネルギー使用量の抑制等の取組

「地球温暖化対策の推進に関する法律」（平成 1 0 年法律第 1 1 7 号）に基づいて閣議決定された「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 1 4 年 7 月 1 9 日閣議決定）に準じて、エネルギー等の抑制に努める。

## (5) 環境負荷の少ない製品への取組

事業活動による環境への負荷低減を図るため、環境負荷の少ない原材料、設備などを検討し、その採用に努める。

## (6) 環境保全に関する啓蒙活動の推進

環境保全についての職員の意識を高め、環境保全に関する日常的な取組が定着するよう、普及啓蒙活動を推進する。

## 2 その他

本計画を実施するために、5 ヶ年計画の実施要綱を別に定める。



## 国立印刷局環境保全基本計画実施要綱

国立印刷局環境保全基本計画に基づき、第1期中期計画期間（平成15年度～平成19年度）における国立印刷局環境保全基本計画実施要綱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（ボイラ及び焼却炉）、水質、騒音などの排出物等の量及び状態を定期的に測定して把握し、環境保全施設等を適正に運転管理して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、処理及び処分を図る。

ロ 処理等の業務委託に際しては、適切な業者を選定するとともに、廃棄物の処理等の実施後に、その状況を確認する。

ハ ポリ塩化ビフェニル使用の廃棄物については、引き続き適正な保管管理に努め、処理施設が完備された時点で、適正な処理を図る。

ニ 日常業務におけるさらなる廃棄物の排出抑制及び設備の導入によるリサイクルの推進によ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管理の万全を図る。

## (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、適正な整備及び保守管理を行う。

ロ 環境保全施設の経年劣化に起因する有害物質の漏れや拡散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、事前に確認を行い、環境保全に努める。

## 2 ISO14001規格認証取得の推進

(1) 環境保全の充実を図るため、ISO14001規格認証取得に向けた取組を行い、計画期間内に2機関での認証取得を目指すこととし、対象機関及び認証取得目標年度を

イ 小田原工場 平成16年度

ロ 彦根工場 平成18年度

とする。

## (2) 企業イメージ向上の取組

環境保全に関する取組のすべてが、環境に配慮した事業活動を行っている企業であるとのイメージ向上につながるものである。なかでも、環境管理システムの国際標準であるISO14001規格は社会的な認知度が高く、また、国の事業体として最初に認証を取得しており、引き続きその拡大を図っていることから、地球規模での環境保全に配

慮した事業活動を行っている企業であることを地域をはじめ広く社会にアピールして、企業イメージの向上に努める。

### 3 環境物品等の調達の推進

「国等による環境物品等の調達の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、印刷局の環境物品等の調達の推進を図るための調達方針（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。

### 4 エネルギー使用量の抑制等の取組

「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）に基づき閣議決定された「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14年7月19日閣議決定）に準じて、エネルギー等の抑制に努める。

(1) 達成目標は、下表のとおりとする。

| 項 目  |                        | 平成19年度目標                        | 対象機関                      |
|--|------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| 用紙類の使用量 (kg)                                       |                        | 増加させない                          | 全機関                       |
| 事務所の単位面積当たりの電気使用量 (kwh/m <sup>2</sup> )            |                        | 10%削減                           | 本、研究、東病小田病、市ヶ谷センター、出張所、分室 |
| 事務所の単位面積当たりの水使用量 (m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> ) |                        |                                 |                           |
| 乗用車で使用する燃料の量                                       | ガソリン (L)               | 15%削減                           | 本、研究、虎、滝、王、小、静彦、岡         |
|  | 軽油 (L)                 |                                 |                           |
| エネルギー供給施設等で使用する燃料の量                                | 重油 (L)                 | 増加させない<br>(工場においては消費原単位で増加させない) | 全機関                       |
|  | 都市ガス (m <sup>3</sup> ) |                                 |                           |
|  | 熱供給 (Mcal)             |                                 |                           |
| 廃棄物の量  | 全量 (kg)                | 25%削減                           | 全機関                       |
|  | 可燃物 (kg)               | 40%削減                           |                           |
| 工場で使用する電気の量 (kwh)                                  |                        | 消費原単位で増加させない                    | 虎、滝、王、小静彦、岡               |
| 工場で使用する水の量 (m <sup>3</sup> )                       |                        |                                 |                           |
| 貨物自動車で使用する燃料の量 (L)                                 |                        |                                 |                           |

(2) 比較基準年度を平成14年度とする。

(3) 平成8年度から平成12年度までの5年間で実施した率先実行計画及び業務実行計画においてエネルギー使用量等の抑制に努めたが、一部目標を達成できない項目があったことから、公的な事業体としての重要課題であることを深く認識し、推進することとする。

また、第1期中期計画期間中に、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。

### 5 環境負荷の少ない製品への取組

事業者は、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及び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 環境保全研修、講演会及び局内外の環境保全施設の見学会等を実施する。

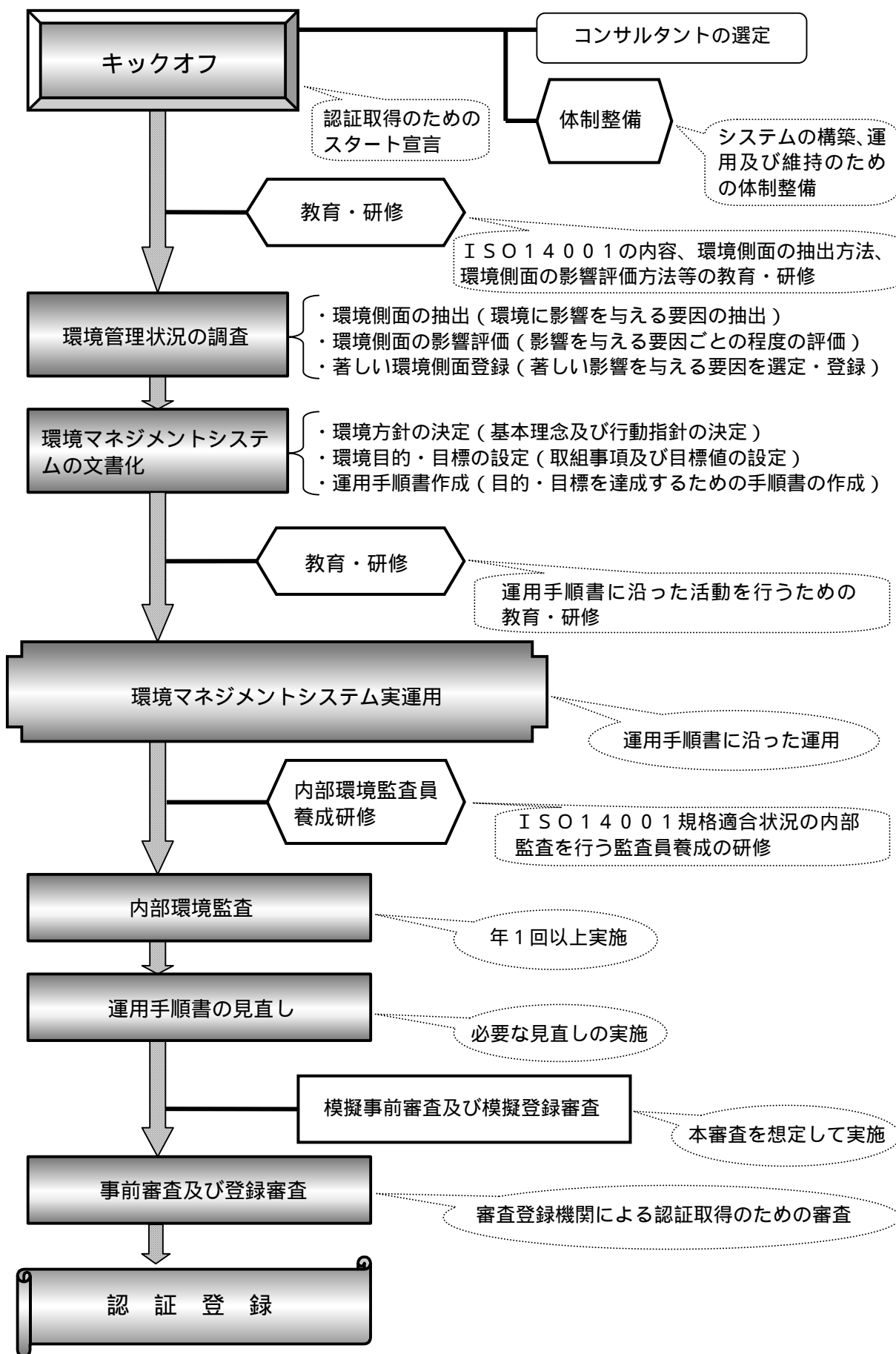
ロ 公害防止管理者等の法定資格取得者の計画的な育成に努める。

## 7 その他

(1) 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。

(2) 各機関において、本実施要綱に基づき機関の実情に即した年度計画を策定し、取組を推進する。

ISO 14001 認証の取得までの作業手順



## 平成 15 年度における環境物品等の調達の推進を図るための調達方針

国等による環境物品等の調達の推進等に関する法律（平成 12 年法律第 100 号）第 7 条第 1 項の規定に基づき、平成 15 年度における環境物品等の調達の推進を図るための調達方針を定める。

## 1 特定調達物品等の平成 15 年度における調達の目標

- ・ 次の 10 分野の特定調達物品等の調達については、調達目標を 100%とする。

〔 紙類、文具類、機器類、OA機器、家電製品、照明、制服・作業服、  
インテリア・寝装、作業用手袋、その他繊維製品 〕

ただし、当局における印刷事業用の用紙については、発注元からの製品仕様により特殊な用紙を調達する必要があることから、基本的に発注者の意向を尊重することとし、現行の製品特性を保持し、かつ、より環境負荷を軽減できる代替物品を見出した場合には、これを環境物品として採用するよう、発注者に働きかける。

- ・ 自動車（乗用車）の調達については、調達目標をハイブリッド自動車又は排出ガス 75% 低減かつ省エネルギー法燃費基準達成自動車とする。
- ・ 公共工事における資材及び建設機械については、原則として、判断基準を満足するもののほか、エコマークの認定等を受けているもの、又はこれと同等のものを使用するように工事請負業者を指導するよう努める。
- ・ 役務の印刷については、調達目標を 90%程度とする。

## 2 特定調達物品等以外の平成 15 年度に調達を推進する環境物品等及びその調達の目標

- ・ 腕章、帽子の調達を実施する場合は、制服・作業服の判断基準に準ずるものとし、調達目標は 100%とする。
- ・ トナーカートリッジを調達する場合は、対応製品があるものについては、できる限り再生トナーカートリッジを調達するよう努める。
- ・ OA機器、家電製品の調達に際しては、より消費電力が小さく、かつ、再生材料を多く使用しているものを選択する。

## 3 その他環境物品等の調達の推進に関する事項

- ・ 調達の実績は、各品目毎にとりまとめ、公表する。
- ・ 環境物品の選択に当たっては、エコマークの認定等を受けている製品、又はこれと同等のものを調達するよう努める。
- ・ 物品等を納入する事業者、役務の提供事業者、公共工事請負事業者等に対して、事業者自体が本調達方針に準じたグリーン購入を推進するよう働きかける。

## 4 添付資料

- ・ 特定調達物品等の平成 15 年度における調達の目標一覧表

(別添)

特定調達物品等の平成 15 年度における調達の目標一覧表 (13 分野 127 品目)

| 分野          | 特定調達品目  | 品目数 | 調達目標  |
|-------------|---|-----|-------|
| 紙類          | コピー用紙、フォーム用紙、インクジェットカラープリンタ用塗工紙、OCR用紙、シヤツ感光紙、印刷用紙(カラー用紙を除く)、印刷用紙(カラー用紙)、トレットペーパー、ティッシュペーパー  | 9   | 100%  |
| 文具類         | シャープペンシル、シャープペンシル替芯、ボールペン、マキングペン、鉛筆、スタンプ台、朱肉、印章セット、回転ゴム印、定規、トレー、消しゴム、ステープラー、ステープラー針リムーバー、連射式クリップ、事務用修正具(テープ)、事務用修正具(液状)、クラフトテープ、粘着テープ(布粘着)、ブックスタンド、ペンスタンド、クリップケース、はさみ、マグネット(玉)、マグネット(バー)、テープカッター、パンチ(手動)、マルチケース(紙めくり用)、紙めくりクリーム、鉛筆削(手動)、OAクリーナー(ウェットタイプ)、OAクリーナー(液タイプ)、レターケース、マウスパッド、OAフィルター(デスクトップ(CRT・液晶)用)、カッターナイフ、カッティングマット、デスクマット、OHPフィルム、絵筆、絵の具、墨汁、のり(液状)、のり(澱粉のり)、のり(固形)、のり(テープ)、ファイル、バインダー、アルバム、つづりひも、カードケース、事務用封筒(紙製)、けい紙、起案用紙、ノート、タックラベル、インテックス、付箋紙、黒板拭き、ホワイトボード用レザラー、額縁、ごみ箱、リサイクルボックス、缶・ボトルつぶし機、名札(机上用)、名札(衣服取付型・首下げ型)、両面粘着紙テープ、製本テープ、メディアケース(FD,CD,MD用)、丸刀式紙裁断機、ファイリング用品、窓付封筒(紙製) | 72  | 100%  |
| 機器類         | いす、机、棚、収納用什器(棚以外)、ローテーション、コートハンガー、傘立て、掲示板、黒板、ホワイトボード  | 10  | 100%  |
| OA機器        | コピー機、複合機、拡張性のあるデジタルコピー機、電子計算機、プリンタ、プリンタ・ファクシミリ兼用機、ファクシミリ、スキャナ、磁気ディスク装置、ディスプレイ、シュレッダー  | 11  | 100%  |
| 家電製品        | 電気冷蔵庫、電気冷凍庫、電気冷凍冷蔵庫、エアコンディショナー、テレビジョン受信機、ビデオテープレコーダー、ガスヒートポンプ式冷暖房機  | 7   | 100%  |
| 照明          | 蛍光灯照明器具、蛍光管   | 2   | 100%  |
| 自動車         | 自動車   | 1   | 100%  |
| 制服<br>作業服   | 制服、作業服  | 2   | 100%  |
| インテリア<br>寝装 | カーテン、織じゅうたん、コードルパンカーペット、毛布、ふとん、ヘッドフレーム、マットレス  | 7   | 100%  |
| 作業用手袋       | 作業用手袋   | 1   | 100%  |
| その他<br>繊維製品 | 集会用テント、フルシート、防球ネット  | 3   | 100%  |
| 公共工事        | 基本方針*1に位置付けられた資材・建設機械、工法及び目的物を使用する場合は、原則として、判断の基準を満足するものを使用。  | 1   | 検討中   |
| 役務          | 印刷  | 1   | 90%程度 |

(注) 紙類のうち印刷事業用物品類に属するものを除く。

\* 1 : 「環境物品等の調達の推進に関する基本方針(平成 15 年 2 月環境省)」

## 平成15年度 エネルギー使用量等の実績

| 項 目   |                       | 平成15年度実績  |                                  | 参考(平成14年度実績)        |           |                                  |                    |
|---|-----------------------|-----------|----------------------------------|---------------------|-----------|----------------------------------|--------------------|
| 用紙類の使用量(kg)                                       |                       | 121,494   |                                  | 152,226             |           |                                  |                    |
| 事務所の単位面積当たりの電気使用量(kwh/m <sup>2</sup> )            |                       | 121.41    |                                  | 130.96              |           |                                  |                    |
| 事務所の単位面積当たりの水使用量(m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup> ) |                       | 1.36      |                                  | 1.46                |           |                                  |                    |
| 乗用車で使用した燃料の量                                      | ガソリン(L)               | 28,281    |                                  | 34,361              |           |                                  |                    |
|   | 軽油(L)                 | 3,615     |                                  | 3,581               |           |                                  |                    |
|   | 天然ガス(m <sup>3</sup> ) | 909       |                                  | 1,709               |           |                                  |                    |
| エネルギー供給施設等で使用した燃料の量                               | 重油(L)                 | 工場(消費原単位) | 0.122                            | (使用量(L) 10,675,685) | 工場(消費原単位) | 0.090                            | (使用量(L) 8,577,986) |
|   | 都市ガス(m <sup>3</sup> ) | その他機関     | 602,852                          |                     | その他機関     | 577,176                          |                    |
|   | 熱供給(Mcal)             | その他機関     | 296,350                          |                     | その他機関     | 398,527                          |                    |
| 廃棄物の量   | 全量(kg)                | 7,378,839 |                                  | 6,550,974           |           |                                  |                    |
|   | 可燃物(kg)               | 2,068,609 |                                  | 1,901,707           |           |                                  |                    |
| 工場で使用した電気の量(kwh)                                  | 消費原単位                 | 0.845     | (使用量(kwh) 73,949,805)            | 消費原単位               | 0.684     | (使用量(kwh) 61,796,352)            |                    |
| 工場で使用した水の量(m <sup>3</sup> )                       | 消費原単位                 | 0.076     | (使用量(m <sup>3</sup> ) 6,611,175) | 消費原単位               | 0.057     | (使用量(m <sup>3</sup> ) 5,440,980) |                    |
| 貨物自動車で使用した燃料の量                                    | ガソリン(L)               | 消費原単位     | 0.000021                         | (使用量(L) 1,854)      | 消費原単位     | 0.000021                         | (使用量(L) 2,032)     |
|   | 軽油(L)                 | 消費原単位     | 0.000907                         | (使用量(L) 79,405)     | 消費原単位     | 0.000790                         | (使用量(L) 75,291)    |

消費原単位 = 使用量 ÷ 製品売上高

独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の項目別評価シート ( 1 6 )

大項目：7 その他財務省令で定める業務運営に関する事項

中項目：(5) 印刷局病院

|              |   |
|--------------|---|
| 中期目標         | <p>印刷局病院については、財務省令に定める会計方法に基づき、その収支の明確化を図るとともに、早期に収支の改善を図るため、収入の増加及び経費の節減に努めるものとする。併せて、民営化又は他の医療機関との統合等を含め、病院の在り方、診療機能の在り方等抜本的な改革の検討を速やかに行うものとする。</p>   |
| 中期計画         | <p>印刷局病院については、財務省令に定める会計方法に基づき、その収支の明確化を図るとともに、早期に収支の改善を図るため収入の増加及び経費を節減し、収支の均衡に努めていきます。併せて、委員会を設置し、民営化又は他の医療機関との統合等を含め、病院の在り方、診療機能の在り方等抜本的な改革の検討を行い、速やかに結論を得ます。</p> <p>その結果を踏まえ、中期目標期間中にアクションプログラムを作成します。</p>  |
| (参考)<br>年度計画 | <p>印刷局病院については、財務省令に定める会計処理に基づき、その収支の明確化を平成 15 年度中に行います。診療の拡充などによる収入増加及び人件費などの経費を節減するなど収支の改善を図ります。</p> <p>また、病院の在り方検討会において、速やかに結論を得るよう、病院の在り方、診療機能の在り方等抜本的な改革の検討を行います。</p> <p>具体的には、収入増の施策として診療点数単価の変更を、また、経費節減として、備品・消耗品等の節減を行います。</p>  |
| 業務の実績        | <p>1 収支の明確化の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「独立行政法人国立印刷局に関する省令」(財務省令)に定める会計方法に基づく会計処理により、会計年度、収益、費用の対応関係が明確となり、国立印刷局の損益計算書において営業外収益として「病院収入」及び営業外費用として「病院費用」が表示されることとなった。また、病院の経営成績と財政状態を適正に把握すること等を目的として制定されている「病院会計準則」を採用することにより、他の医療機関の経営状況との比較、分析が容易に行えるよう措置した。</li> <li>国立印刷局病院における会計業務を効率的に処理することを目的として、ERPシステムとは別の財務会計システムを導入した。システムの主な機能は、元帳、補助元帳の作成、月次・年次決算諸表の作成、支払管理、固定資産管理等であり、さらにデータを抽出して加工することにより各種管理資料の作成に活用することができる設計となっている。</li> </ul> <p>国の会計制度においては、法律等に基づく帳簿、報告書類の作成をそれぞれの部門において手書き処理で行っていたが、本会計シス</p> |



テムを導入したことにより、現預金管理・在庫管理・固定資産管理・売掛及び買掛金管理に係る事務が一つのシステムで処理することが可能となり、データの共有化が図られたことや各種伝票類の記入、送付、編てつ及び各種会計帳簿への記入がなくなったこと等により会計事務処理の迅速化・省力化が図られた。

その結果、翌月15日前後には残高試算表を作成するなど月次決算が早期に確定でき、月次決算の結果を踏まえての改善策の立案及び見直し等、適時適切な収支改善への取組が可能となった。

## 2 収入の増加及び経費の節減の状況

### (1) 収入の増加(対平成14年度)

国立印刷局職員等の診療点数単価を1点9円から一般受診者と同様の1点10円に引き上げたことにより収入が増加(15百万円)したが、病院収支の改善を図るため、小田原病院の運営体制を変更することとしたことに伴い、平成16年1月以降入院患者及び廃止する診療科の受診患者の受入れの制限並びに医師の退職等による患者の減少(75百万円)及び会計制度の変更等(244百万円)により、全体としては304百万円の減収となった。

### (2) 経費の節減(対平成14年度)

備品・消耗品等の節約、委託契約に係る内容の精査、新たな設備投資の抑制等により、503百万円の経費節減となった。

### (3) 振替費用の算定基準の変更による費用の増加(対平成14年度)

会計監査人の意見に基づいて病院費用のうち印刷事業への費用振替(注)に係る算定基準を変更したことにより、539百万円の費用が増加した。

(注)国立印刷局職員の健康管理に必要な費用は、福利厚生費として国立印刷局が負担すべきものであることから、一定の基準に従い病院の費用から振替控除している。

### (4) 以上により平成14年度と比較して、振替前は199百万円の収支改善が図られたが、最終的な収支は、340百万円の悪化となった。

#### (参考) 収入の増加及び経費の節減の状況

(単位：百万円)

| 区 分   | 平成14年度 | 平成15年度 | 増 減額 |
|-------|--------|--------|------|
| 収 入   | 2,552  | 2,248  | 304  |
| 支 出   | 4,197  | 3,694  | 503  |
| 振替前損益 | 1,645  | 1,446  | 199  |
| 振 替 額 | 744    | 205    | 539  |
| 損 益   | 901    | 1,240  | 340  |

注1) 損益欄の数字は、四捨五入の関係で一致しないことがある。

注2) 平成15年度の支出額の中には、小田原病院の廃止に伴う固定資産の除却損28百万円は含んでいない。

|              |   |
|--------------|---|
|              | <p>3 委員会の設置の状況</p> <p>国立印刷局病院の在り方、診療機能の在り方等抜本的な改革の検討を行う場として、平成15年4月1日に「病院運営委員会」を設置し、各会合において、中期計画中の国立印刷局病院に係る計画の進め方及び小田原病院の運営形態についての検討を行った。なお、委員会のメンバー、検討状況等は別紙1のとおりである。</p> <p>4 病院の在り方及び診療機能の在り方等抜本的な改革の検討状況、アクションプログラムの作成状況</p> <p>病院運営委員会において、小田原病院の収支改善及び診療機能の見直しに関する検討を行った結果、小田原病院については、診療機能及び人員規模等を抜本的に見直すことにより収支改善を進めるとの方針が確認され、具体的には、小田原病院を廃止し診療所に運営体制を変更することにより、外来診療科の縮減、入院患者の受入れ停止、リハビリテーション室の廃止、院外処方の実施等の運営体制の変更を平成16年4月1日から実施することが決定された。</p> <p>病院運営委員会の決定を受け、小田原病院は医療法に定める病院としての要件を満たさなくなるため、平成16年3月31日付けで小田原病院を廃止するとともに、平成16年4月1日付けで新たに医療法上の診療所として、名称を「小田原健康管理センター」に変更した上で運営を開始した。なお、運営体制の変更内容については別紙2-1及び2-2のとおりである。</p> <p>小田原病院の廃止に当たり、患者への対応、小田原病院職員の雇用の確保に関して万全を期するため、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>イ 受診患者に対する説明及び他病院の紹介</li> <li>ロ 入院患者の転院</li> <li>ハ 病院職員に対する説明及び個人面談の実施</li> <li>ニ 人員の削減に伴う職場確保のための看護師等医療従事者の小田原工場等への配置換え</li> <li>ホ その他 <ul style="list-style-type: none"> <li>医師派遣元大学医局に対する説明</li> <li>地域医師会、薬剤師会、近隣医療機関に対する説明</li> </ul> </li> </ul> <p>等の取組を行った結果、診療所への移行については特段の問題を生じることなく円滑に実施することができた。</p> |
| <p>評価の指標</p> | <p>収支の明確化の状況<br/> 収入の増加及び経費の節減の状況<br/> 委員会の設置の状況<br/> 病院の在り方及び診療機能の在り方等抜本的な改革の検討状況<br/> アクションプログラムの作成状況</p>   |

|       |     |   |
|-------|-----|---|
| 評 価 等 | 評 定 | (理由・指摘事項等)  |
|       | A   | <p>財務省令に定める会計方法に基づく会計処理により、会計年度、収益及び費用の対応関係が明確化し、また、病院会計準則を採用したことにより、他の医療機関との経営状況の比較分析が容易に行えるようになった。また、病院会計を効率的に処理することを目的として財務会計システムを導入し、会計処理の迅速化、省力化が図られている。</p> <p>小田原病院の診療所への移行については、当初の中期目標期間中に改革案を策定するとしていたプログラムに先立って運営体制の抜本的変更を計画して直ちに実施に移した。その移行も円滑に行われるなど、国立印刷局の経営努力と職員の協力を高く評価したい。</p> <p>以上のことを総合的に勘案し、本項目の評定をAとする。</p> |

## 1 病院運営委員会

### (1) 目的

病院の経営改善等について総合的に審議し、経営改善策及びの方向性等について検討し、策定する。

### (2) メンバー

(本局) 理事長(案件に応じて)

経営企画部担当理事、人事労務部担当理事、経営企画部長、  
人事労務部長、病院運営担当部長、経営企画GL、  
人事給与GL、労働厚生GL、環境安全GL、財務管理GL  
「GL」とは「グループリーダー」の略称。

(病院) 病院長、事務長、看護部長

(その他) 関係者

### (3) 事務局

人事労務部長、病院運営担当部長、経営企画GL、労働厚生GL、  
環境安全GL、医療管理TL

「TL」とは「チームリーダー」の略称。

### (4) 設置日

平成15年4月1日

## 2 病院運営委員会の実施状況

### [委員会]

- ・15.8.25 議題 病院関係収支改善施策の進ちょく状況  
国立印刷局病院の中期計画の進め方  
国立印刷局病院の運営形態について  
小田原病院(健康管理センター/診療所化、診療所化スケジュール)

### [事務局打合せ]

- ・15.5.21 議題 国立印刷局病院の中期計画の進め方、  
国立印刷局病院の運営形態について  
小田原病院(健康管理センター/診療所化、診療所化スケジュール)
- ・15.12.5 議題 小田原病院の運営形態変更後の名称について

## 小田原病院における運営体制の変更について

小田原病院については、中期計画に則り早期に収支改善を図るため、以下のとおり運営体制の見直しを図ることとした。

### 1 名称

小田原健康管理センターとする。

### 2 運営体制

イ 平成16年3月31日付けで病院を廃止する（外来8診療科、病床数52床）。

ロ 平成16年4月1日付けで診療所を開設する（外来5診療科、病床数19床）。

外来8科（内科、小児科、外科、整形外科、眼科、耳鼻いんこう科、婦人科、歯科）のうち、小児科、整形外科、耳鼻いんこう科を廃止する。

ハ リハビリテーション室を廃止する。

ニ その他、院外処方の実施及び臨床検査業務の一部及び調理業務を外注化する。

### 3 組織・人員体制

別紙 2 - 2 のとおり。

### 4 実施時期

平成16年4月1日とする。

## 組織・人員体制

| 現行（平成15年4月1日）  |       | 変更（平成16年4月1日） |       |
|----------------|-------|---------------|-------|
| 小田原病院          | 人員    | 小田原健康管理センター   | 人員    |
| 病院長            | 1     | センター長         | 1     |
| 事務長            | 1     | 事務長           | 1     |
| 医事課（課長）        | 1     | 医事課（課長）       | 1     |
| 医事グループ         | 3     | 医事グループ        | 2     |
| 総括グループ         | 4     | 総括グループ        | 3     |
| 会計グループ         | 3     | 会計グループ        | 3     |
| 内科（部長）         | 1     | 内科（部長）        | 1     |
| （病院長）          | （兼）   | （センター長）       | （兼）   |
| 小児科（医師）        | （パート） |               |       |
| 外科（部長）         | 1     | 外科（部長）        | 1     |
| （医師）           | 1     | （医師）          | （パート） |
| 整形外科（医師）       | （パート） |               |       |
| 眼科（医師）         | 1     | 眼科（医師）        | （パート） |
| 耳鼻いんこう科（医師）    | （パート） |               |       |
| 婦人科（医師）        | （パート） | 婦人科（医師）       | （パート） |
| 歯科（医師）         | （パート） | 歯科（医師）        | （パート） |
| （歯科衛生士）        | 1     | （歯科衛生士）       | 1     |
| 健康管理科（医師）      | 1     | 健康管理部長        | （兼）   |
| （看護師）          | 1     | 健康管理科（医師）     | （パート） |
| （保健師）          | 2     | （栄養士）         | 1     |
| 薬剤室（部長）        | 1     | （事務）          | 1     |
| （薬剤師）          | 2     | 薬剤室（薬剤師）      | 2     |
| リハビリテーション室（医師） | （兼）   |               |       |
| （理学療法士）        | 2     |               |       |
| 放射線室（医師）       | （兼）   | 放射線室（医師）      | （兼）   |
| （放射線技師）        | 2     | （放射線技師）       | 2     |
| 臨床検査室（医師）      | （兼）   | 臨床検査室（医師）     | （兼）   |
| （臨床検査技師）       | 2     | （臨床検査技師）      | 1     |
| 栄養管理室（医師）      | （兼）   |               |       |
| （栄養士）          | 1     |               |       |
| （調理士）          | 3     |               |       |
| 看護部長           | 1     | 保健看護部長        | 1     |
| （看護師）          | 24    | （保健師）         | 3     |
|                |       | （看護師）         | 14    |
| 計              | 60    | 計             | 39    |