

平成15年4月8日
(変更)平成18年3月31日

独立行政法人国立印刷局の中期計画

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

1 業務運営の効率化に関する目標を達成するための措置

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

(1) 効率的かつ効果的な業務運営の確立

組織体制の再編

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

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

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

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

製造工程・業務処理の効率化

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

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

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

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

人材の効果的な活用

優秀な人材を確保するとともに職員の多能化や資質向上のための研修などを通じて計画的な人材育成を行い、適材適所の人事配置を推進します。

(2) 内部管理体制の強化

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

具体的には、以下の事項に取り組みます。

製品の管理

イ 製造管理

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

ロ 盗難防止の管理

盗難防止のため、警備体制の維持・強化に努めます。中期目標期間

中、盗難事故発生件数「ゼロ」の維持に努めます。

情報の管理

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

危機管理

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

(3) 業務運営の効率化に関する指標

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

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

注1) 削減の対象となる「人員」は、常勤役員及び常勤職員の合計数とします。

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

業務運営の効率化を示す指標については、印刷局の効率化に関する努

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

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

(参考)

15年度固定的な経費(見込み) 694億円

中期目標期間中の固定的な経費の平均(見込み) 672億円

注1) 15年度については、計画と実績の比較とします。

注2) 固定的な経費 = 営業費用 - 変動費

変動費 = 原材料費 + 外注加工費 + 時間外手当

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

2 業務の質の向上に関する目標を達成するための措置

(1) 銀行券の製造等

高品質で均質な銀行券の確実な製造

イ 年間40億枚程度の製造体制と改刷への的確な対応

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

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

ロ 財務大臣の定める製造計画の確実な達成

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

ハ 柔軟で機動的な製造体制の構築

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

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

二 高品質で均質な銀行券の製造

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

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

注) 損率

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

偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等

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

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

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

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

イ 研究開発評価システムの確立

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

なお、15年度研究開発案件の中間評価から実施します。

ロ 将来の銀行券の研究・技術開発

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

ハ 製紙、印刷技術の高度化

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

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

中期目標期間中において、以下の目標の達成に努めます。

(1) 国内外の会議、学会等での発表・参画 平均年35件以上

(ロ) 特許等の出願件数 平均年60件以上

銀行券の信頼の維持及び改刷の円滑な実施に必要な情報の提供

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

物館の展示内容の充実などを通じて、国民に広くわかりやすく提供します。

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

(2) 官報、法令全書等の提供

官報の提供

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

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

法令全書等の提供

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

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

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

3 予算、収支計画、資金計画

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

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

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

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

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

注1) 経常収支率

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

注2) 機械装備回転率

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

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

中期目標期間の予算、収支計画、資金計画は、以下のとおりです。

なお、人件費は、退職手当等を含んでおり、このうち、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当及び休職者給与に相当する費用として、中期目標期間中総額 1 8 9 , 7 1 0 百万円の支出を見込んでいます。

(1) 平成 15 年度～平成 19 年度予算

平成 15 年度～平成 19 年度予算

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

注 1) 上記記載額は以下の条件に基づき試算したものです。

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

人件費のベースアップ伸び率を年 0 % で試算しています。

なお、収支計画、資金計画についても同様の前提で試算しています。

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

注 3) 前期よりの繰越金は、印刷局特別会計からのものを示します。

(2) 平成15年度～平成19年度収支計画

平成 15 年度～平成 19 年度収支計画

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

注 1) 整理資源に係る処理

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

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

注 2) 上記の金額は、消費税を除いた金額です。

(3) 平成15年度～平成19年度資金計画

平成15年度～平成19年度資金計画

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

注）前期よりの繰越金は、印刷局特別会計からのものを示します。

4 短期借入金の限度額

予見し難い事由により緊急に短期借入する限度額は、250億円とします。

(注) 限度額の考え方

事業運営に必要な運転資金額として年間売上高の3ヶ月分を見込んでいます。

5 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとする計画はありません。

6 剰余金の使途

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

7 その他財務省令で定める業務運営に関する事項

(1) 人事に関する計画

研修計画

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

中期目標期間中において、以下の目標の達成に努めます。

イ 研修	研修コース数	平均年22件以上
	対象者数	平均年400名以上

ロ 派遣（国内外の大学・研究機関等）	平均年10名以上
--------------------	----------

人員計画

業務の効率化や業務量等に応じた適正な人員配置を行いつつ、業務の質の低下を招かないよう配慮して、人員減に努めます。

15年度期初と19年度期末と比較して、人員636人の減を見込んでいます。

(参考1) 15年度期初の人員	5,587人
19年度期末の人員の見込み	4,951人
(参考2) 中期目標期間中の人件費総額見込み	189,710百万円

注) 削減の対象となる「人員」は、常勤役員及び常勤職員の合計数とします。

(2) 施設、設備に関する計画

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

中期目標期間中における施設、設備に関する計画は、以下のとおりです。

平成15年度～平成19年度施設、設備に関する計画

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

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

なお、施設関連は建物及び構築物を、設備関連は機械装置を示します。

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

(3) 職場環境の整備に関する計画

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

労働安全の保持

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

健康管理の充実

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

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

(4) 環境保全に関する計画

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

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

中期目標期間中に達成する目標は以下のとおりとします。

2工場でのISO14001認証取得を目指します。

事務用品における環境物品購入率を100%にします。

(5) 印刷局病院

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

その結果を踏まえ、中期目標期間中にアクションプログラムを作成します。