

## 独立行政法人国立印刷局 事業年度評価の全体評価シート

中期計画の項目	評価	理由・指摘事項等
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	B	<p>組織体制については、本局の経営企画部門をマネジメントに重視した再編を行い、設備管理体制では、施設設計業務を本局に集約するとともに、メンテナンスセンターを設置し都内三工場の生産保全体制の集約的管理を実施するなど、更なる組織体制の整備を行った。</p> <p>内部管理体制に関しては、テスト券流出事故の経験を踏まえて、リスク管理体制の強化、製品数量管理体制の徹底等の対策が講じられている。</p> <p>業務運営の効率化については、給与構造の見直しや人員削減等により、固定経費の削減も順調だったことは高く評価できる。</p> <p>ERPシステムの生産系システムについては、その導入を16年度から持ち越して18年度中の運用開始に目途をつけた。当該システムは印刷局の業務運営における重要なインフラの一つと言えるため、速やかに運用できるようさらに注力すべきである。</p> <p>18年度において判明した埼玉県収入証紙損紙横領事件に関しては、平成16年10月に起こったテスト券流出事故後の内部管理体制強化を行う以前（平成14年4月から平成16年3月）に発生したとの事であるが、事態を厳しく受け止め、内部管理体制の再点検が必要である。</p> <p style="text-align: center;">以上を総合的に勘案して、本項目の評価をBとする。</p>
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	B	<p>基幹業務である銀行券の製造では、量的には、「確実な製造と遅れなき納入」を円滑に遂行したものの、品質面で、一部に、自動販売機等に通りにくい千円券を製造し、中期計画の「高品質で均質な銀行券の確実な製造」に問題が生じた。問題発生後、品質管理体制の再構築に着手したが、再発防止策等が十分な効果を上げることを期待したい。</p> <p>銀行券以外の官報等の出版物提供面では、生産性の上昇と顧客満足度の高まりが見られ良い成果を上げている。</p> <p style="text-align: center;">以上を総合的に勘案して、本項目の評価をBとする。</p>

大項目3 予算、収支計画、資金計画	A	<p>当期利益は年度計画を上回り、経常収支率も、109%と中期計画の「100%以上」を引き続き上回って順調である。平成17年度から目標を設定した機械装備回転率も3.2回と目標(2.7回以上)を上回った。</p> <p>予算等のうち最も着目すべきなのは収支計画であり、その計画数値のうちでも「売上高」「当期純利益」「売上高利益率」が重要指標と考えられるが、これまでの過去3期を累積する限りでは「売上高」については10%以上、「当期純利益」については20%程度、「売上高利益率」については20%程度、それぞれ中期計画数値を下回ると予想される。しかし、当該指標の計画と実績との乖離については、国立印刷局の管理困難な売上高(財務大臣が定める製造計画に基づき製造契約を締結)などに影響されていることが主因であり、収支計画の数値の性格も踏まえ、強く問題視する必要はない。</p> <p>このことから、経費削減等の経営努力により一定の利益を確保していることを評価する。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定をAとする。</p>
大項目4 短期借入金の限度額	該当なし	
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		<p>国家公務員共済組合連合会から病院用地として取得したいとの依頼があり、国立印刷局の業務運営にも特に問題がないことから、譲渡については適当と考えられる。なお、当該資産の譲渡に関する評価については、実際に譲渡が行われた18年度に評価することとしたい。</p>
大項目6 剰余金の使途	該当なし	
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	(1) 人事に関する計画	<p>適正な人員配置を伴う人員削減(当年度149人)、並びに、研修等による人材育成は、いずれも、中期計画に沿って順調に運営されている。</p> <p>研修では、研修受講者数・コース数とも前年度より増加しただけでなく、主体的参加、能力重視の登用にも配慮しており適切である。今後は、これまでの経験を生かし、予防保全や総合的な視点を全員が共有できるような研修、職種を越えたチームワークによる再点検など、職場の総合的モラルアップに更に力を入れられたい。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定をAとする。</p>
	(2) 施設、設備に関する計画	<p>施設・設備投資はどちらも、前年度の実績を活用し効率的に計画を策定して必要な見直しを行ったうえで、また、翌年度への持ち越しもあって、計画額を2割強下回っており、運営は適切であることから、本項目の評定をAとする。</p>

	(3) 職場環境の整備に関する計画	A	<p>労働安全の保持の面では、安全意識の高揚と災害発生の未然防止に経営努力を強め、前年度は2件あった「障害が残る災害」がゼロとなった点、休業4日以上の災害発生は2件と年度目標を達成しており、評価できる。</p> <p>24時間操業に伴う不規則な深夜業務等の特定の作業に従事している職員に対し、特別定期健康診断、特定業務健康診断の実施や、産業医の面接指導等により、職員の過重労働による健康障害防止の対策をとるなど健康管理面でも十分な対応を行っている。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定をAとする。</p>
	(4) 環境保全に関する計画	A+	<p>環境マネジメントシステムの運用のため、「国立印刷局環境方針」を策定・実施し、コンプライアンスに努めており、環境保全と調和のとれた事業活動を積極的に遂行していく姿勢が明確になっている。また、法令による義務がないものの、平成17年度から、「環境報告書2006」を自主的に作成するなど、環境保全に対し積極的に対応している。</p> <p>エネルギー使用量、廃棄物排出量ともに、中期目標並びに前年度実績を下回る成果を上げている。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定をA+とする。</p>
	(5) 印刷局病院	B	<p>一定の努力をしても、良質な医療を提供する病院経営を黒字にすることは、今日の医療制度や日進月歩の医療水準からして、難しい面がある。地域社会にも貢献をという要請はあるものの、収支改善に向けての経営努力を更に強める必要がある。</p> <p>東京病院については、アクションプログラムの作成など抜本改革に向けた経営努力は認められるが、成果は得られておらず、今後有効策を打ち出せるか否か経営判断が求められる。また、他の公立病院との比較データが提示されたが、東京病院の相対的に劣る点について、原因究明と適切な経営を期待したい。</p> <p>小田原健康管理センターについては、前年度より機能を変更した結果、医業収益は22百万円収支改善への前進が見られた点は評価できる。</p> <p>以上を総合的に勘案して、本項目の評定をBとする。</p>

## 全体評価

平成15、16年度の大規模な改刷作業という重要事業を経た独立行政法人化3年目にあたる平成17年度の実績を総括的にみると、新体制を安定的に定着させ、不断の見直しを行い、紙幣需要に関する環境変化に対応できるよう、中期計画の後半期へのステップをどのように進めるべきか検討・準備する年であった。大勢としては、概ね順調に進展したが、一部で更なる改善に向け努力を要する面もあった。

組織運営においては、

- ①経営企画部の機能強化や各工場の施設設計業務を本局に集約したこと
- ②都内三工場の生産保全体制を集約しメンテナンスセンターを設置したこと
- ③各工場の給与共済業務を本局に一元化し管理間接部門の効率化を進めたこと

など、組織体制の再編を行った。

製造体制の効率化についても、小田原工場製紙部門において長期連続操業を開始できる体制に入ったことや、新型旅券冊子製造体制の構築にとりかかったことなどの効率化を図っている。

定期昇給カーブのフラット化、地域手当の導入など給与構造改革を行うとともに、人員に関しては、平成17年度において人員149人の対前年度比2.8%程度の削減が図られたことなど、業務運営の効率化にも積極的に対応している。

前年度に発生したテスト券流出事故により、全工場の製品倉庫に監視カメラの設置、困障警戒装置（カメラ・センサー）の充実・更新等の製品管理体制の強化が図られたところであるが、当該製品管理体制の強化策を講じる以前に起こった可能性があるにしても、埼玉県収入証紙業務上横領事件が発生した（18年度に入って判明）ことに対しては、厳しい対応が求められる。

基幹業務である銀行券製造についてみると、設備投資・労働環境の両面で様々な経営革新に努め、数量的に40億枚という大量の銀行券を確実に製造し、遅れることなく納入したことは評価できる。他方、「自動販売機等に通りにくい千円券」が製造され流通するという問題が発生した。これは、事態発生後、直ちに、物的、人的両面から、再発防止策を講じているものの、「均質な銀行券の製造」を使命とする国立印刷局にとって重大な問題ととらえるべきである。この点に関しては体制の更なる整備が求められる。

財務面においては、給与構造改革の取り組みや人件費の削減、製造費用の削減に努めた結果、経常収支比率は平成15、16年度に引き続き、100%以上と中期計画に掲げる目標を超えた。これは、売上高の減少する中で、売上原価・販売管理費の縮減を実現したものであり、その成果として、営業利益は、対前年度22億円増、対計画では31億円増となり、純利益では、対前年度25億円増、対計画17億円増を達成している。

職場環境の整備面では、平成15、16年度と傷害の残る災害が発生していたが、当年度においては、皆無となったこと、環境保全面でも、環境マネジメントシステムを運用するための体制整備や、エネルギー使用量の減少等で前進が見られたことは特筆される。

病院事業については、小田原健康管理センターの収支の改善が図られたものの、病院事業全体では収支は悪化している。東京病院に関しては、経営改善策の抜本的展開策として、キャッシュフローベースでの収支均衡を目指したアクションプログラムを策定した経営努力は伺えるものの、中期計画に記載されている病院の在り方等抜本的な改革を平成18年度以降に持ち越しており、今後も注視していく必要がある。

自動販売機等に通りにくい千円券を製造するという事故が発生し、また、独立行政法人移行期前後に発生した埼玉県収入証紙業務上横領事件を考えると、現段階では中期目標の一部についてその達成を疑問視せざるを得ない事項が生じており、本年度は当該事項に対しては厳しい評価としたが、今後、再発防止策等が十分な効果をあげ、今中期目標期間終了時には当目標を達成できるよう取り組まれない。

長年にわたる銀行券の製造や官報等の編集・印刷等を通じて培ってきた国民の信頼を維持し、強めるため、管理・運営体制の総点検の実施等の更なる経営努力を行うとともに、職員・労働組合などを含め業務にかかわる全ての人々との意見交換を一層活発化させ、中期目標の達成に向けて努力されることを期待したい。