

独立行政法人国立印刷局の中期目標

独立行政法人通則法（平成 11 年法律第 103 号）第 29 条の規定により、独立行政法人国立印刷局（以下「印刷局」という。）が達成すべき業務運営に関する目標（以下「中期目標」という。）を定める。

はじめに

（印刷局の使命）

通貨は経済活動・国民生活の基盤である。その整備は国の責務であり、通貨行政の執行機関である印刷局の最大の使命は、通貨制度の根幹をなし、一切の経済取引に無制限に通用する強制力を持った日本銀行券（以下「銀行券」という。）について、高度な偽造防止技術及び徹底した製造管理体制をもって、国民経済にとって必要十分な量を安定的かつ確実に製造し、経済活動・国民生活の安定に寄与することにある。

この使命を確実に果たすためには、財務省との連携を更に強化し、確実かつ機動的な製造管理体制の維持・向上を図るほか、国家・国民生活の安全の確保の観点から、強靱な通貨偽造防止技術の維持・向上及び徹底した通貨製造技術の漏洩防止を図ることが重要である。

また、旅券、印紙その他の国として高度な偽造抵抗力を必要とする製品についても、銀行券と同様に高度な偽造防止技術及び徹底した製造管理体制をもって確実な製造を行い、国家の安全、経済活動・国民生活に寄与する使命がある。

これら銀行券以外の国として偽造抵抗力を必要とする製品については、銀行券と密接な相互補完関係にあり、国民生活の安定等に不可欠な事業として、一体的に実施していくことが重要である。

さらに、印刷局は、国が発行する唯一の法令公布の機関紙、国の広報紙、そして国民の公告紙としての役割を果たしている官報の編集、印刷及び普及を担うことを通じて、国政上の重要事項などを国民に正確かつ確実に提供する使命を有するほか、法令全書等、国民に提供されるべき行政情報等を確実に提供する使命も有している。

印刷局は、近代国家として通貨制度の確立を図るため、明治 4 年に大蔵省紙幣司として開設され、以来、140 年余にわたり、このような使命を果たしてきた。このことは、特定独立行政法人として業務運営を行っている現在においても、全く変わるものではない。今後とも、これらの使命を確実に達成し、我が国の経済の発展と国民生活の安定に一層貢献することが求められる。

（印刷局を取り巻く環境）

現在、銀行券の偽造の発生状況は、諸外国と比較して低水準な状況にあるが、仮に銀行券の偽造が大量に発生した場合には、我が国における経済活動・国民生活のみならず、世界経済に対しても非常に大きな影響を及ぼすものである。

特に近年は、民間の複写・印刷技術の進歩に加え、デジタル技術の発達等により、安価で非常に高性能なパソコン、スキャナーやカラープリンター等が普及しており、一般人であっても偽造券製造を容易に行い得る可能性が高まるなど、偽造問題は引き続き予断を許さない状況となっている。

通貨は経済活動・国民生活の基盤であり、印刷局については、財務省と一体となり万全の体制を堅持し、これらの課題及び銀行券の安定的かつ確実な製造に取り組んでいく必要がある。

具体的には、銀行券の製造を担う唯一の機関として、緊急改刷への対応も想定しつつ、より一層の通貨関係当局等との緊密な連携を図るとともに、次期改刷に向けた様式の検討に備え、偽造防止技術の開発、国内外における銀行券の動向調査、高機能設備の導入及び更新による製造体制の効率化、海外当局との情報交換、国内外に通用する卓越したデザインの検討等を積極的に行う必要がある。また、目の不自由な人も安心して銀行券を使用できる工夫を検討することや外国政府の紙幣等の受注に向けた取組を推進することも求められる。

旅券については、保持する者が日本国民としての身分を保障され、保護されることを示すものであり、その偽造は我が国の信頼を大きく揺るがすものとなる。国際的犯罪等から国家・国民を守るため、旅券の偽造抵抗力を高めるための調査・研究を実施するとともに、諸外国の旅券発行当局との積極的な情報交換や連携の強化が求められる。

歳入金の納付手段等として用いられる印紙等は、換価性が非常に高く、国として偽造抵抗力を必要とする製品であることから、関係当局と連携しつつ、偽造防止と安定的かつ確実な製造に努めることが求められる。

官報については、内閣の委託を受けて、印刷局が官報の編集から普及までの業務を担っている。印刷局においては、これまでインターネットによる電子官報の提供等の取組を推進してきたところであるが、より一層利用者サービスの強化を進めるとともに、大地震発生等の緊急時には緊急官報の発行が求められることから、国と一体として、必要とされる機密の保持に配慮しつつ、官報の迅速かつ確実な製造体制を維持し、国の要請にも的確かつ柔軟に対応することが求められる。

国会用製品についても、国が適切に機能を果たしていく上で不可欠なものであり、必要とされる機密の保持に配慮しつつ、国会や各省庁の要請に柔軟に対

応し、製品を迅速かつ確実に製造することが求められる。

また、公共上の見地から必要な製品の製造に限定して実施している各種証明書類等行政用製品についても、民間の参入動向を踏まえ、必要とされる機密の保持に配慮しつつ、各省庁等の要請に柔軟に対応し、迅速かつ確実に製造することが求められる。

・中期目標の期間

印刷局の本中期目標の期間は平成 25 年 4 月 1 日から平成 30 年 3 月 31 日までの 5 年間とする。

・業務運営の効率化に関する事項

印刷局は、基幹業務である銀行券の製造について、財務大臣が定める製造計画により製造数量が決められていることもあり、自らの裁量により製造目標や納入先を決定する余地が無いなど民間企業とは異なる側面を有している。しかしながら、そうした制約の下にあっても、でき得る限り民間企業的な経営手法を導入し、効率的かつ効果的な業務運営を推進することにより、銀行券の製造コストを引き下げる必要がある。

事業全体の効率的かつ効果的な業務運営を推進するに当たっては、特定独立行政法人として業務を行っていることを踏まえ、業務の質を確保しつつ、その運営の効率性・自律性を高めることに注力するとともに、経費縮減や国民負担の軽減を図るものとする。また、偽造防止上の問題点や受注条件に影響を及ぼさないよう配慮しつつ、固定的な経費の算定過程や削減の達成状況を第三者が検証できるよう、情報開示の充実に努めるものとする。

1．事務及び事業の見直し

印刷局は、経費削減の程度及び経営上の判断に必要な指標を設定するとともに、以下の措置を講ずるものとする。

(1) 経費削減に向けた取組

一般管理費及び事業費については、これまでの削減実績を踏まえつつ、より一層の効率化を図る観点から具体的な目標を設定することとし、以下の取組を行うものとする。

本中期目標期間における経費削減の程度及び経営上の判断に必要な指標として、引き続き、法人全体及び工場別の経費削減目標を設定するとともに、本局及び研究所についても経費削減に努め、業務の効率化及び生産性の向上を図る。

業務運営の効率化による採算性確保の状況や財務状況の健全性を示す指標として「経常収支率」を設定しているところであるが、更なる効率化を推進するため、新たに具体的な目標設定を行う。

なお、基幹業務である銀行券の製造に係る経費については、毎年度、国が定める製造計画により左右されるものであるが、原価管理システムの円滑な運用を行い、厳格かつコスト意識を持った原価管理に一層努め、可能な限り、変動費についても個々の費目特性に応じたコスト縮減が図られるよう、努めるものとする。

(2) セキュリティ製品事業における取組

セキュリティ製品事業は、引き続き、国民生活の安定等に不可欠な事業として確実に実施していくものとする。また、偽造防止技術を高度化するため、各種製品や外国紙幣の受注の機会等を捉えて、新技術の耐久性、量産性等を含めた検証・確認の充実に努めつつ、確実かつ機動的な製造管理体制の維持・向上を図るものとする。

(3) 情報製品事業における取組

情報製品事業については、製品ごとの公共性や民間の参入動向を踏まえつつ、公共上の見地から必要な事業として、引き続き、情報管理を徹底するとともに、迅速かつ確実な製造体制の維持・向上を図り、国の要請にもの確かつ柔軟に対応し、実施していくものとする。

また、行政情報の電子化の流れや更なる利用者サービスの強化等の観点から、官報に掲載される情報等の提供のあり方について検討を行うものとする。

なお、原則として官公庁等の一般競争入札による受注・製造は、引き続き、行わないものとする。

(4) その他業務の見直し

診療所の管理運営の効率化

各工場に設置されている診療所の管理運営については、不測の事態が生じた場合においても適切な応急措置等が可能となる体制を維持しつつ、更なる効率化を図るものとする。

輸送業務・警備業務

製品等の輸送業務及び工場等の警備業務については、セキュリティの向上を図りつつ、外部委託の拡大を検討するものとする。

2. 組織の見直し

(1) 虎の門工場印刷機能の移転

虎の門工場については、印刷機能の滝野川工場（北区）への移転が、官報等の製造及び納入等の業務に支障が生じないように、円滑な実施に努めるものとする。

(2) 人件費の削減

人件費の削減については、政府における総人件費削減の取組を踏まえ、適宜見直しを行うものとする。

(3) 職員宿舎の廃止・集約化

山の手線内の宿舎については廃止・集約化するとともに、その他の宿舎についても、必要性を厳しく見直し、削減に向けた取組を進めるものとする。

3. 保有資産の見直し

印刷局が保有する資産については、以下の措置を講ずるほか、本中期目標期間においても、効率的な業務運営が担保されるよう、不断の見直しを行うものとし、見直しの結果、遊休資産が生ずる場合には将来の事業再編や経営戦略上必要となるものを除き、国庫への貢献を行うものとする。

(1) 虎の門工場敷地の適切な処分

虎の門工場印刷機能の滝野川工場への移転後の資産処分について、当該敷地を含む再開発事業の進捗を踏まえつつ、国庫納付の検討を行うものとする。

(2) 政府刊行物サービス・センター等の適切な処分

前中期目標期間終了時までには廃止することとした政府刊行物サービス・センター並びに西ヶ原第2敷地について、国庫納付の検討を進めるものとする。

(3) 東京病院敷地の適切な処分

前中期目標期間に移譲することとした東京病院の敷地について、速やかな国庫納付を行うものとする。

(4) 廃止宿舎の適切な処分

職員宿舎の見直しに伴い廃止することとした宿舎について、速やかに国

庫納付の検討を行うものとする。

(5) 小田原工場に隣接する施設に係る検討

小田原工場に隣接する体育館及び厚生館について、小田原市の防災拠点施設等と位置付けられていることに配慮しつつ、これら施設の保有の必要性や有効活用についての検討を行うものとする。

4. リスク管理及びコンプライアンスの確保

印刷局は、国民生活の基盤となる銀行券の製造や徹底した情報管理が求められる官報業務等を実施している法人であることから、リスク管理を徹底し、内部統制を強化するとともに、職員に対するコンプライアンスに関する研修の実施、監事による監査体制の強化等、コンプライアンスの確保に一層積極的に取り組むものとする。

また、国家機密としての性格を有する偽造防止技術について、カウンターインテリジェンス（情報防衛）的な観点も含めた情報管理を徹底し、秘密情報の厳正な管理を行うとともに、製品の保管管理・数量管理等の徹底及び警備体制の維持・強化を図るほか、情報セキュリティ対策についても、政府の方針を踏まえつつ、内部規程を遵守し、適切な対策を講じることとする。

さらに、事業継続に係る計画を策定するとともに、不測の災害が生じた場合に適切な対応を行うことができるよう、訓練を実施するものとする。

5. その他の業務全般に関する見直し

上記1. から4. に加え、業務全般について、以下の取組を行うものとする。

(1) 給与水準に関する取組

給与水準については、国家公務員の給与水準も十分考慮し、引き続き、ラスパイレス指数による比較等を行い、適正な水準の維持に向けて取り組むとともに、その状況を公表する。

(2) 随意契約等の見直し

契約については、偽造防止上の観点に配慮しつつ、引き続き、原則として一般競争入札等によるものとし、また、随意契約等の適正化、競争性及び透明性の確保を推進するため、以下の取組を行うものとする。

印刷局の「随意契約等見直し計画」に基づく取組を着実に実施するとともに、その取組状況を公表すること。

競争性のある契約のうち、特に企画競争や公募を行う場合は、競争性、

透明性が十分確保される方法により実施すること。

また、契約監視委員会による点検を徹底するとともに、監事及び会計監査人による監査において、入札・契約の適正な実施についてチェックを受けるものとする。

(3) 業務・システムの最適化計画の実施

業務運営の効率化を図るため、「国立印刷局ネットワークシステムの業務・システム最適化計画」に基づきシステムの機能性・利便性を向上させる等、更なる取組を行うものとする。

(4) 公益法人等への会費支出の見直し

公益法人等への会費支出については、適正化・透明性を強化する観点から、着実に見直しを行うとともに、支出内容については、公表するものとする。

・国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項

1. 通貨行政への参画

(1) 銀行券の動向に関する調査と銀行券に関する企画

印刷局は、通貨制度の安定に寄与するため国内外における銀行券の動向について調査を行う。また、印刷技術の向上や物価状況等の社会経済情勢の変化を見据え、銀行券の種類、様式等に関する改善や目の不自由な人も安心して使用できる工夫について、偽造防止技術の高度化、識別容易性及び利便性の追求、製造時の環境への影響、国内外において通用する卓越したデザイン等、国の政策的な観点から必要とされる特性も考慮の上、財務省との連携を強化しつつ、不断に検討を行うものとする。

(2) 偽造防止技術等の効率的かつ効果的な研究開発等

印刷局は銀行券について、次期改刷も踏まえつつ、独自の偽造防止技術の高度化、製造工程の効率化、製紙・印刷技術の高度化のために必要な研究開発を確実に実施するとともに、効率的かつ効果的な研究開発の推進に努めるものとする。

また、研究開発の実施に際しては、事前、中間、事後の評価を更に徹底するとともに、その結果を踏まえ研究開発計画の必要な見直しを行い、研究開発の質の向上に努めるものとする。

(3) 海外当局との情報交換、通貨の真偽鑑定等

国際的な広がりを見せる通貨偽造に対抗していくため、財務省と一体と

して、引き続き、国内外の通貨関係当局及び捜査当局等と積極的に情報交換を行い、偽造の抑止を図る。また、通貨偽造事件に際しては、迅速かつ確実な真偽鑑定を行うべく、実施体制の維持・強化を図るとともに、緊急改刷への対応も想定しつつ、国内外当局等との連携強化に努めるものとする。

(4) 銀行券の信頼の維持等に必要な情報の提供

銀行券への信頼維持のためには、銀行券の特徴など、銀行券に係る情報が実際に使用する国民にわかりやすく提供されるとともに、必要に応じて現金取扱機器の製造業者等に対し機密保持に配慮したうえでの確かな情報が提供される必要がある。

このため、印刷局は、通貨関係当局と連携し、これらに必要な情報提供の充実に努めるものとする。

(5) 国際対応の強化

国際的な課題に対応し、積極的な国際協力を行うことなどにより、通貨行政や銀行券の製造等について国際的な水準を維持していくものとする。

(6) デザイン力等の強化

銀行券のデザイン及び製品設計は、(1)に記載した観点から銀行券の最も重要な要素の一つであり、通貨に対する信頼や我が国のイメージの向上につながるよう、デザイン力等の強化に一層努めるものとする。

2. 銀行券の製造等

(1) 銀行券の製造

印刷局は銀行券の製造について、以下の取組を行うものとする。

製造体制の合理化、効率化を図るため、投資効果を勘案しつつ高機能設備の導入及び更新等を行い、財務大臣の定める銀行券製造計画を確実に達成すること。

緊急の場合を含め当初予見し難い製造数量の増減などによる製造計画の変更にも対応できる柔軟で機動的な製造体制を構築すること。

効率的に高品質で均質な銀行券を製造すべく製造工程における損率の改善に努めるとともに品質管理を徹底すること。

(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。

(2) 外国政府等の紙幣等製造の受注に向けた取組

印刷局は、偽造防止技術を中心とした製造技術やデザイン力等の維持・

向上及び国際協力を図る観点から、新興国等の国づくり支援として、相手国の意向を踏まえ、国内銀行券の製造等の業務の遂行に支障のない範囲内で、通貨関係当局等との緊密な連携の下、外国政府等の紙幣等製造及び製造技術協力の実施に向けて取り組むこととし、そのために必要な体制を構築するものとする。

3. 旅券、印紙等の製造等

銀行券以外のセキュリティ製品についても、製品ごとの特性を踏まえ、「2. 銀行券の製造等」と同様の取組を行うものとする。

4. 官報、法令全書等の提供等

印刷局は、公共上の見地から必要とされる官報に掲載される情報等について、行政情報の電子化等の流れも踏まえ、より効率的かつ効果的な国民への提供の在り方を検討するものとする。

なお、製造等にあたっては、情報管理を徹底するとともに、各官庁が円滑に政策を実行できるよう、その要請への柔軟な対応に努めるほか、官報原稿の電子入稿の推進及び訂正記事箇所数の引下げに努めるものとする。

・財務内容の改善に関する事項

印刷局は、標準原価計算方式による原価管理について、差異分析結果を適切に反映させるなど、収支を的確に把握しつつ、業務運営の更なる効率化に努め、本中期目標期間内についても採算性の確保を図るものとする。

また、事業全体について、上記「業務運営の効率化に関する事項」で設定する指標を用いて、本中期目標期間の具体的な目標を設定し、その確実な実施に努めるものとする。

これらを通じて、経営環境の変化等で銀行券等の製造数量が急速に落ち込んだ場合などにおいても、円滑な業務運営が行えるよう財務体質の強化を図るものとする。

さらに、財務内容について、引き続き、偽造防止上の観点や受注条件に影響を及ぼさないよう配慮しつつ、でき得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。

・その他業務運営に関する重要事項

1. 人事に関する計画

印刷局は、業務運営の効率化及び業務の質の向上に関する目標の達成を図るため、職員の資質の向上のための研修及び確実かつ効率的な業務処理に則

した人事に関する計画を定め、それを着実に実施するものとする。

なお、個々の職員が誇りと使命感を持ち、高い職業意識の中で職務を遂行することができるよう、努めるものとする。

2．施設、設備に関する計画

印刷局は、銀行券及びその他の製品の製造を確実かつ効率的に行うために必要な高機能設備の導入及び更新等に関する計画を定め、実施するものとする。

計画の実施に際しては、投資効果及び投資の妥当性等について厳格な事前審査を実施するとともに、審査結果に基づき必要な計画の見直しを行うなど、効果的かつ効率的な施設整備に努めるものとする。また、審査結果等を踏まえた投資状況については、偽造防止上の観点に配意しつつ、情報開示に努めるものとする。

3．職場環境の整備に関する計画

職員の安全と健康の確保は、効率的かつ効果的な業務運営の基礎をなすものである。このため印刷局は、安全衛生関係の法令を遵守するのみならず、安全で働きやすい職場環境を整備するための計画を定め、それを着実に実施するものとする。

4．環境保全に関する計画

印刷局は、製造事業を営む公的主体として模範となるよう、地球温暖化などの環境問題へ積極的に貢献する観点から、引き続き、ISO14001 認証の維持及び更新を図るとともに、環境保全に係る指標設定の検討を行うものとする。