

独立行政法人国立印刷局の年度計画（平成15年度）

独立行政法人通則法（平成11年法律第103号）第31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。）の年度計画（平成15年度）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

(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。

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。

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。

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。

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。

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。

人材の効果的な活用

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。

(2) 内部管理体制の強化

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。

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。

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、漏えい防止を徹底した厳格な管理を維持します。

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。平成15年度中盗難事故発生件数「ゼロ」の維持に努めます。

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。

情報の管理

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。

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。

危機管理

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。

(3) 業務運営の効率化に関する指標

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。

(参考) 平成15年度固定的な経費(見込み) 694億円

注1) 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。

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、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。

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。

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。

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。

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。

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。

ハ 柔軟で機動的な製造体制の構築

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。

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。

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。

二 高品質で均質な銀行券の製造

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。

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。

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、更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。

一方、新銀行券の製造に必要となる知識と技術の習得を目的として、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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

ロ 将来の銀行券の研究・技術開発

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。

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。

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。

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。

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。

平成15年度において、以下の目標の達成に努めます。

- (イ) 国内外の会議、学会等での発表・参画 年35件以上
- (ロ) 特許等の出願件数 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。

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

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。

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、訂正記事数等の減少に取り組めます。

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数等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、運用テストを行い

ます。

法令全書等の提供

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。

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。

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。

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

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。

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。

5 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

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。

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。

平成15年度において、以下の目標の達成に努めます。

イ 研修	研修コース数	22件以上
	対象者数	400名以上
ロ 派遣（国内外の大学・研究機関等）		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。

(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、平成15年度については、特に改刷対応に万全を図ります。

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。

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

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。

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、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に努めます。

また、安全意識高揚のための安全教育の強化を図ります。

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うとともに、職場における喫煙対策の充実を推進します。

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。

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（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。

平成15年度中に達成する目標は、以下のとおりとします。

ISO14001認証取得の推進

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。）

環境物品調達の推進

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100%達成に努めます。

その他

イ 環境関連法等の遵守

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。

ロ エネルギー使用量の抑制等の取組

電気、水、燃料等の使用量の抑制に努めます。

ハ 環境負荷の少ない製品への取組

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。

ニ 環境保全に関する啓蒙活動

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。

(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。

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。

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。