

平成 28 年 度

# 業 務 概 況 書

平成 28 年 4 月 1 日から

平成 29 年 3 月 31 日まで

日 本 銀 行

- ▼ 日本銀行の活動状況の詳細については、本概況書を含め、日本銀行ホームページ (<http://www.boj.or.jp/>) に掲載していますので、ご参照下さい。
- ▼ 本概況書の内容について、商用目的で転載・複製（引用は含まれません）を行う場合は、予め日本銀行政策委員会室までご相談下さい。  
引用・転載・複製を行う場合は、出所を明記して下さい。

## 目 次

序文	1
I 日本銀行の概要	2
II 日本銀行の行う業務	10
III 平成28年度における業務の概況	16
IV 組織運営面の概況	29
V 決算の状況	32
(付1) 監事監査の概況	43
(付2) 政策委員会主要議事事項一覧	45
(付3) 役職員の給与・退職手当等	53
(付4) 中期経営計画（平成26～30年度）	55

## 序 文

日本銀行の使命は「物価の安定」と「金融システムの安定」です。日本銀行は、「物価の安定」という使命を果たすため、消費者物価の前年比上昇率2%の「物価安定の目標」のもとで、「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」を着実に進めています。日本銀行は、中央銀行としての2つの使命を果たしていくため、こうした金融政策運営に加えて、金融システム面の施策、決済システム・市場基盤の整備、国際金融、銀行券の発行・流通・管理、国庫金・国債に関する事務、対外情報発信など、多岐にわたる業務を行っています。日本銀行の行う様々な政策は、こうした幅広い中央銀行業務の確実な遂行を通じて実施していくものです。

この業務概況書は、日本銀行法第55条の規定に基づき、平成28年度における日本銀行の業務の実施状況を取り纏め、国民の皆様にご説明するために作成、公表するものです。日本銀行は、中期経営計画（平成26～30年度）のもと、平成28年度も、熊本地震をはじめとした様々な外部環境の変化等を踏まえた機動的な業務・組織運営に努めながら、数多くの課題と施策に取り組んできました。今後も、わが国の中央銀行として、日本経済の持続的な成長・発展に向け、努力して参ります。本書を通じて、日本銀行の取り組みの全体像をご理解いただければ幸いです。

平成29年5月

日本銀行総裁

黒田 東彦

# I 日本銀行の概要

## 1. 沿革

明治15年	6月	日本銀行条例公布（資本金1千万円、営業年限は開業の日より満30年）
	10月10日	開業
20年	3月	増資（1千万円→2千万円）公示
28年	8月	増資（2千万円→3千万円）公示
29年	4月	本店店舗を現在地に新築移転
43年	2月	営業年限延長（明治45年10月10日より満30年）及び増資（3千万円→6千万円）公示
昭和17年	2月	旧日本銀行法公布（資本金1億円）
	5月1日	旧日本銀行法に基づき改組
24年	6月	政策委員会設置
平成9年	6月	現行日本銀行法公布（資本金1億円）
10年	4月1日	現行日本銀行法施行

## 2. 目的

日本銀行法（以下、「法」という。）では、日本銀行の目的を、「我が国の中央銀行として、銀行券を発行するとともに、通貨及び金融の調節を行うこと」（法第1条第1項）及び「銀行その他の金融機関の間で行われる資金決済の円滑の確保を図り、もって信用秩序の維持に資すること」（同条第2項）と規定している。

また、法は、日本銀行が通貨及び金融の調節を行うに当たっての理念として、「物価の安定を図ることを通じて国民経済の健全な発展に資すること」（法第2条）を掲げている。

## 3. 資本金等

日本銀行の資本金は1億円である（法第8条第1項）。そのうち55,008千円（平成29年3月末現在）は政府出資であり<sup>(注)</sup>、残りは民間等の出資となっている（図表1）。

(注) 法第8条第2項では、「日本銀行の資本金のうち政府からの出資の額は、五千五百万円を下回ってはならない。」と定められている。

(図表1) 資本金業態別出資状況 (平成29年3月末現在)

(単位:千円&lt;単位未満切捨て&gt;)

区 分	出 資 金 額	構成比 (%)
政 府	55,008	55.0
個 人	40,039	40.0
金 融 機 関	2,209	2.2
公 共 団 体 等	191	0.2
証 券 会 社	23	0.0
そ の 他 法 人	2,526	2.5
民 間 等 計	44,991	45.0
合 計	100,000	100.0

日本銀行の出資者に対しては、経営参加権が認められていないほか、残余財産の分配請求権も払込資本金額等の範囲内に限定されている（法第60条第2項、附則第22条第2項）。また、剰余金の出資者への配当は払込出資金額に対して年5%以内に制限されている（法第53条第4項）。

#### 4. 役員

日本銀行には、役員として、総裁、副総裁（2人）、審議委員（6人）、監事（3人以内）、理事（6人以内）、参与（若干人）が置かれることとなっている（法第21条）。このうち、総裁、副総裁及び審議委員が、政策委員会を構成している（法第16条第2項）。

総裁、副総裁及び審議委員については両議院の同意を得て内閣が、監事については内閣が、理事及び参与については政策委員会の推薦に基づいて財務大臣が、それぞれ任命する（法第23条）。

総裁、副総裁及び審議委員の任期は5年、監事及び理事の任期は4年、参与の任期は2年となっている（法第24条）。理事を除く役員については、破産手続開始の決定を受けた場合など、法に列挙された事由に該当する場合を除き、在任中、その意に反して解任されることはない定めとなっている（法第25条）。

役員の仕事及び権限は、以下のとおりとなっている（法第16条第2項、第22条<図表2>）。

(図表 2) 役員の職務及び権限

	職務及び権限
総 裁	日本銀行を代表し、政策委員会の定めるところに従い、業務を総理する。また、政策委員会の委員として独立してその職務を執行する。
副総裁	総裁の定めるところにより、日本銀行を代表し、総裁を補佐して業務を掌理し、総裁に事故があるときはその職務を代理し、総裁が欠員のときはその職務を行う。また、政策委員会の委員として独立してその職務を執行する。
審議委員	総裁及び副総裁とともに政策委員会を構成し、委員会として、重要事項の議決や、役員（監事及び参与を除く。）の職務執行の監督を行う。
監 事	業務を監査する。また、監査の結果に基づき必要があると認めるときは、財務大臣、内閣総理大臣（内閣総理大臣が法第 6 1 条の 2 の定めるところにより権限を金融庁長官に委任した場合は金融庁長官）又は政策委員会に意見を提出することができる。
理 事	総裁の定めるところにより、総裁及び副総裁を補佐して業務を掌理し、総裁及び副総裁に事故があるときは総裁の職務を代理し、総裁及び副総裁が欠員のときは総裁の職務を行う。
参 与	業務運営に関する重要事項について、政策委員会の諮問に応じ、又は必要があると認めるときは、政策委員会に意見を述べるすることができる。

(図表 3) 役員の状況（平成 29 年 3 月末現在）

役職	氏名	当初就任年月日	主な職歴（参与は現職）
総 裁	黒田 東彦	平成 25 年 3 月 20 日	財務官、アジア開発銀行総裁
副総裁	岩田 規久男	平成 25 年 3 月 20 日	上智大学経済学部教授、 学習院大学経済学部教授
	中曾 宏	平成 25 年 3 月 20 日	日本銀行理事
審議委員	佐藤 健裕	平成 24 年 7 月 24 日	モルガン・スタンレー-MUFG 証券(株) マネージ ング・ディレクター 経済調査部チーフエコ ノミスト兼債券調査本部長
	木内 登英	平成 24 年 7 月 24 日	野村証券(株) 金融経済研究所 経済調査部長兼チーフエコノミスト
	原田 泰	平成 27 年 3 月 26 日	早稲田大学政治経済学術院教授
	布野 幸利	平成 27 年 7 月 1 日	トヨタ自動車(株)相談役
	櫻井 眞	平成 28 年 4 月 1 日	サクライ・アソシエイト国際金融研究センター 代表
	政井 貴子	平成 28 年 6 月 30 日	(株)新生銀行執行役員金融調査 部長

監 事	飯野 裕二 <sup>(注1)</sup>	平成 25 年 4 月 1 日	日本銀行政策委員会室長
	正願 隆一	平成 27 年 9 月 20 日	日本銀行決済機構局長
	藤田 利彦	平成 28 年 2 月 1 日	東京国税局長
理 事	雨宮 正佳	平成 22 年 6 月 3 日	日本銀行企画局長
	武田 知久 <sup>(注2)</sup>	平成 25 年 4 月 1 日	日本銀行システム情報局長
	宮野谷 篤	平成 26 年 5 月 9 日	日本銀行名古屋支店長
	桑原 茂裕	平成 26 年 8 月 21 日	金融庁総務企画局長
	前田 栄治	平成 28 年 5 月 11 日	日本銀行金融市場局長
	衛藤 公洋	平成 29 年 3 月 3 日	日本銀行名古屋支店長
参 与	森 詳介	平成 23 年 6 月 4 日	関西経済連合会会長 関西電力(株)相談役
	奥田 務	平成 24 年 9 月 4 日	J. フロントテイルング(株)相談役
	稲野 和利	平成 25 年 7 月 1 日	日本証券業協会会長
	三村 明夫	平成 25 年 11 月 21 日	日本商工会議所会頭 新日鐵住金(株)相談役・名誉会長
	榊原 定征	平成 26 年 6 月 12 日	日本経済団体連合会会長 東レ(株)相談役最高顧問
	河合 正弘	平成 26 年 9 月 4 日	東京大学名誉教授 東京大学公共政策大学院特任 教授 (公財)環日本海経済研究所代 表理事・所長
	小林 栄三	平成 27 年 6 月 4 日	伊藤忠商事(株)会長
	中西 宏明	平成 27 年 9 月 1 日	(株)日立製作所取締役会長 代表 執行役
	國部 毅 <sup>(注3)</sup>	平成 28 年 4 月 1 日	全国銀行協会会長 (株)三井住友銀行頭取兼最高執 行役員
山本 亜土	平成 28 年 11 月 1 日	名古屋商工会議所会頭 名古屋鉄道(株)代表取締役会長	

(注 1) 平成 29 年 3 月 31 日に監事を退任した。4 月 1 日付けで、柳原良太（日本銀行政策委員会室長）が監事に就任した。

(注 2) 平成 29 年 3 月 31 日に理事を退任した。4 月 1 日付けで、吉岡伸泰（日本銀行総務人事局長）が理事に就任した。

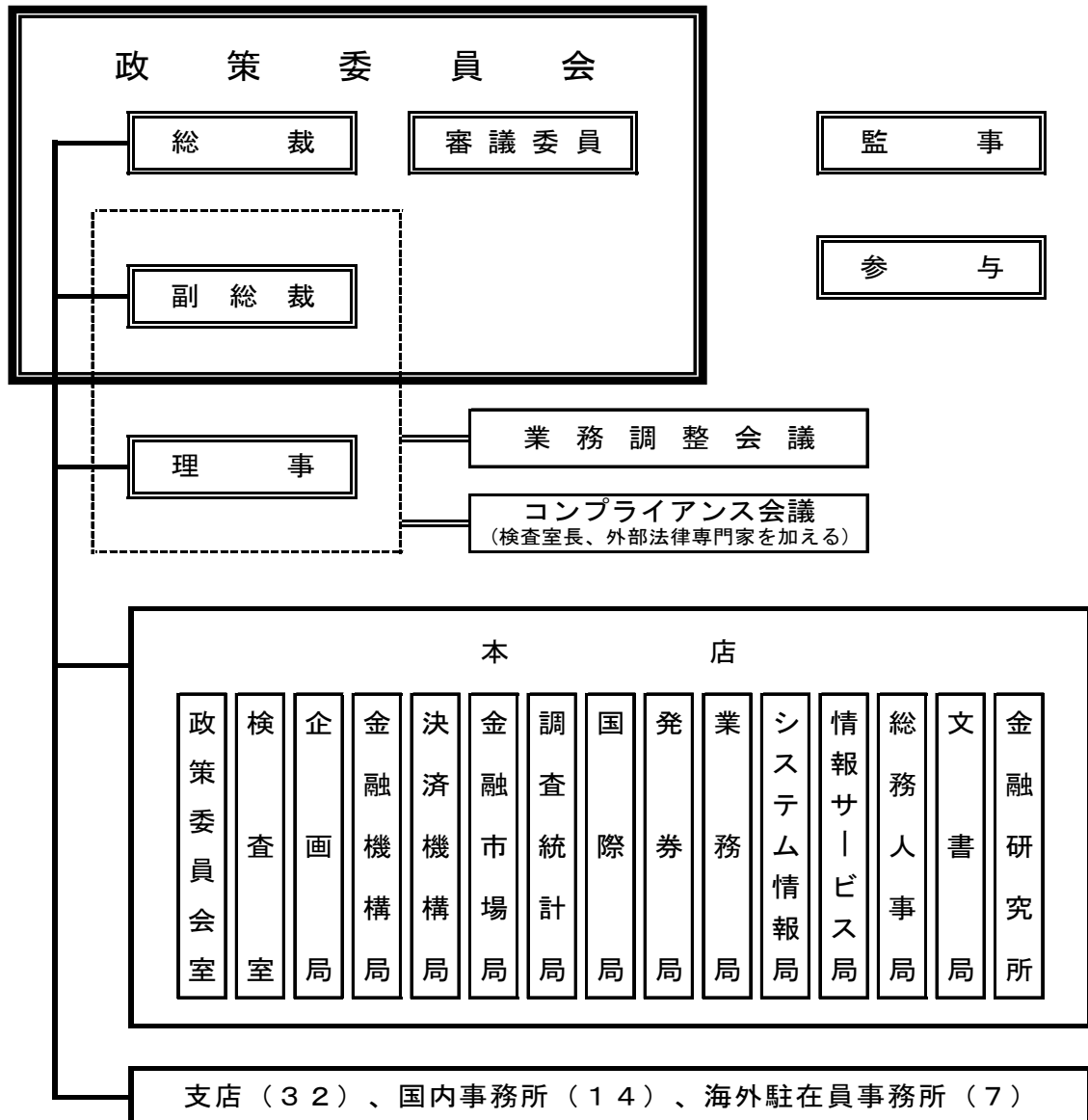
(注 3) 平成 29 年 4 月 1 日に参与を退任した。同日、小山田隆（株）三菱東京 U F J 銀行頭取）が参与に就任した。



## 5. 組織

平成28年度末時点における組織の概要は以下のとおりである。

(図表4) 日本銀行の組織



(図表5) 各組織の役割等

業務調整会議	業務執行にかかる事項についての組織横断的な検討・調整 (副総裁及び理事で構成)
コンプライアンス 会議	法令遵守及び公正な職務遂行を確保するために必要な事項にかかる検討 (副総裁及び理事の中から総裁が定める者、検査室長、外部法律専門家 で構成)

本店局室研究所	所管事務
政策委員会室	政策委員会の議事の運営、国会との連絡、報道機関を通じた広報、重要な文書に関する法令面の審査、業務及び組織の運営に関する基本的事項の企画・立案、予算、決算及び会計、役員に関する諸般の事務、監事の監査に関する補佐
検査室	事務処理の検査
企画局	通貨及び金融の調節に関する基本的事項の企画・立案
金融機構局	信用秩序の維持に資することを目的とする施策に関する基本的事項の企画・立案、考査その他金融機関等の業務及び財産の状況の調査並びにその結果に基づく助言等、当座預金取引先及び貸出取引先の選定、手形の割引及び資金の貸付けの実施にかかる具体的事項の決定等
決済機構局	決済システムに関する基本的事項の企画・立案、日本銀行が運営する決済システムへの参加に関する基本的事項の企画・立案、日本銀行の業務継続に関する基本的事項の企画・立案
金融市場局	金融市場調節の実施内容の決定、外国為替平衡操作の実施、国内金融・資本・外国為替市場の整備、国内外の金融・資本・外国為替市場の調査・分析
調査統計局	国内の経済及び財政の調査・分析、統計に関する事務
国際局	外国中央銀行・国際機関との連絡・調整、外国中央銀行等の円資産運用及び国際金融支援に関する業務、日本銀行保有外貨資産の管理、海外経済・国際金融に関する調査・分析、国際収支統計等の作成
発券局	銀行券に関する事務、貨幣・地金の出納・鑑査・保管
業務局	手形割引、貸付、手形・国債・債券の売買、金銭を担保とする債券の貸借、預り金、内国為替、国庫金の取扱、買入れ株式等に関する業務
システム情報局	システム開発及び運営
情報サービス局	一般広報、資料・図書の保管、金融知識の普及
総務人事局	組織管理、人事制度、人事、能力開発
文書局	施設管理、物品調達、警備、輸送等
金融研究所	金融・経済の基本問題に関する研究、金融・経済に関する歴史的資料の収集・保存・公開、学界等との連絡・交流

(図表 6) 本支店及び事務所の所在地と開設時期

店名	所在地	電話番号	開設年月
本店	東京都中央区日本橋本石町 2-1-1	03-3279-1111	明治15年10月

## &lt;支店&gt;

釧路	釧路市幸町9-2	0154-24-8100	昭和27年10月
札幌	札幌市中央区北 1 条西6-1-1	011-241-5231	〃 17年 1月
函館	函館市東雲町14-1	0138-27-1161	明治26年 4月
青森	青森市中央1-11-1	017-734-2151	昭和21年11月
秋田	秋田市大町2-3-35	018-824-7800	大正 6年 8月
仙台	仙台市青葉区一番町3-4-8	022-214-3111	昭和16年10月
福島	福島市本町6-24	024-521-6363	明治32年 7月
前橋	前橋市大手町2-6-14	027-225-1111	昭和19年12月
横浜	横浜市中区日本大通20-1	045-661-8111	〃 20年 8月
新潟	新潟市中央区寄居町344	025-222-3101	大正 3年 7月
金沢	金沢市香林坊2-3-28	076-223-9541	明治42年 3月
甲府	甲府市中央1-11-31	055-227-2411	昭和20年 7月
松本	松本市丸の内3-1	0263-34-3500	大正 3年 7月
静岡	静岡市葵区金座町26-1	054-273-4100	昭和18年 6月
名古屋	名古屋市中区錦2-1-1	052-222-2000	明治30年 3月
京都	京都市中京区河原町通二条下ル一之船入町535	075-212-5151	〃 27年 4月
大阪	大阪市北区中之島2-1-45	06-6202-1111	〃 15年12月
神戸	神戸市中央区京町81	078-334-1111	昭和 2年 6月
岡山	岡山市北区丸の内1-6-1	086-227-5111	大正11年 4月
広島	広島市中区基町8-17	082-227-4100	明治38年 9月
松江	松江市母衣町55-3	0852-32-1500	大正 7年 3月
下関	下関市岬之町7-1	083-233-3111	昭和22年12月
高松	高松市寿町2-1-6	087-825-1111	〃 17年 2月
松山	松山市三番町4-10-2	089-933-2211	〃 7年11月
高知	高知市本町3-3-43	088-822-0001	〃 18年11月
北九州	北九州市小倉北区紺屋町13-13	093-541-9111	明治26年10月
福岡	福岡市中央区天神4-2-1	092-725-5511	昭和16年12月
大分	大分市長浜町2-13-20	097-533-9110	〃 23年 2月

長崎	長崎市炉粕町32	095-820-6111	昭和24年 3月
熊本	熊本市中央区山崎町15	096-359-9501	大正 6年 8月
鹿児島	鹿児島市上之園町5-15	099-259-3220	昭和18年 4月
那覇	那覇市おもろまち1-2-1	098-869-0111	〃 47年 5月

(注)平成15年5月に札幌支店の附属施設として開設した日本銀行旧小樽支店金融資料館の所在地は、小樽市色内1-11-16、電話番号は、0134-21-1111。

<国内事務所>

水戸	水戸市南町2-5-5 (常陽銀行本店別館)	029-224-2734	昭和20年 8月
帯広	帯広市西2条南12-1 (JR帯広駅北口ビル)	0155-25-5252	〃 21年 8月
旭川	旭川市4条通9-1703 (旭川北洋ビル)	0166-23-3181	〃 21年 8月
盛岡	盛岡市中央通1-2-3 (岩手銀行本店)	019-624-3622	〃 20年 8月
山形	山形市七日町3-1-2 (山形銀行本店)	023-622-4004	〃 20年 8月
富山	富山市堤町通り1-2-26 (北陸銀行本店)	076-424-4471	〃 20年 8月
福井	福井市順化1-1-1 (福井銀行本店)	0776-22-4495	〃 21年 2月
長野	長野市岡田178-8 (八十二銀行本店)	026-227-1296	〃 20年 7月
鳥取	鳥取市栄町402 (山陰合同銀行鳥取営業本部ビル)	0857-22-2194	〃 20年10月
徳島	徳島市西船場町2-24-1 (阿波銀行本店)	088-622-3126	〃 20年 4月
佐賀	佐賀市唐人2-7-20 (佐賀銀行本店)	0952-23-8165	〃 21年 2月
宮崎	宮崎市橋通東4-3-5 (宮崎銀行本店)	0985-23-6241	〃 21年 2月
電算センター	東京都府中市日鋼町1-19	042-351-1111	平成 5年 7月
発券センター	埼玉県戸田市美女木東1-2-1	048-449-7111	〃 14年11月

<海外駐在員事務所<sup>(注)</sup>>

ニューヨーク	140 Broadway, 18th Floor, New York, NY 10005, U.S.A.	1-212-269-6566	昭和25年10月
ワシントン	2100 Pennsylvania Ave., N.W., Suite 505, Washington, D.C. 20037, U.S.A.	1-202-466-2228	平成 3年 3月
ロンドン	Basildon House, 7-11 Moorgate, London EC2R 6AF, U.K.	44-20-7606-2454	昭和26年 8月
パリ	17 Avenue George V, 75008 Paris, France	33-1-4720-7295	〃 27年12月
フランクフルト	Taunusanlage 21, 60325 Frankfurt am Main, Bundesrepublik Deutschland	49-69-9714310	〃 31年 9月
香港	Suite 1012, One Pacific Place, 88 Queensway, Central, Hong Kong	852-2525-8325	〃 32年 7月
北京	中華人民共和国 北京市建国門外大街1号 国貿大廈2座19層12C室 郵編100004	86-10-6505-9601	平成15年12月

(注) 海外駐在員事務所の開設年月は駐在員が配置された時期をいう。

## Ⅱ 日本銀行の行う業務

### 1. 金融政策に関する業務

日本銀行は、「物価の安定を図ることを通じて国民経済の健全な発展に資すること」（法第2条）を目的として、消費者物価の前年比上昇率2%の「物価安定の目標」のもとで、金融政策の決定・実行に当たっている。金融政策運営の基本方針は、政策委員会・金融政策決定会合（以下、「決定会合」という。）で決定されており、日々の金融市場調節における市場への資金の供給や吸収によって具体化されている。平成28年度中においては、合計8回の決定会合を開催した。

年4回（通常1月、4月、7月及び10月）の決定会合においては、「経済・物価情勢の展望」（以下、「展望レポート」という。）を決定のうえ公表している。「展望レポート」では、先行きの経済・物価見通しや上振れ・下振れ要因を点検し、そのもとでの金融政策運営の考え方を整理している。また、それ以外の決定会合における経済金融情勢に関する判断は、会合後の公表文の中で公表している。

こうした金融政策運営を支えるため、内外の経済金融情勢等に関する調査・分析を行っており、その主な成果を「展望レポート」、「地域経済報告」（さくらレポート）等で公表している。また、経済金融に関する基礎的、学術的研究を行い、その主な成果を「日本銀行ワーキングペーパーシリーズ」、「日銀リサーチラボ・シリーズ」、「金融研究」、「金融研究所ディスカッション・ペーパー・シリーズ」等で公表している。

また、日本銀行は、法第54条第1項に基づき、概ね6か月に1回、金融政策運営に関わる事項（法第15条第1項各号に掲げる事項）の内容及びそれに基づき日本銀行が行った業務の状況を記載した「通貨及び金融の調節に関する報告書」を作成し、財務大臣を経由して国会に提出している。平成28年度中の経済金融情勢や金融政策運営、金融市場調節の実績についても、同報告書（日本銀行ホームページ（<http://www.boj.or.jp/>）にも掲載）において詳細に説明している（詳しくは同報告書参照）。

## 2. 金融システムに関する業務

日本銀行は、「銀行その他の金融機関の間で行われる資金決済の円滑の確保を図り、もって信用秩序の維持に資すること」（法第1条第2項）をその目的の一つとしている。本目的を達成するため、日本銀行当座預金（以下、「日銀当座預金」という。）という安全で便利な決済手段を提供するとともに、各種決済システムの安全性・効率性を高めるための施策を講じている。また、日々の決済業務を担っている個別金融機関の支払不能が、取引関係等を通じて他の金融機関に波及し、金融システム全体の機能が麻痺することがないように、金融システムの安定を図るため種々の取り組みを行っている。

具体的には、日本銀行は、流動性不足に陥った金融機関に対して、法第33条に基づく有価証券等を担保とする貸付けのほか、法第37条や法第38条に基づく流動性の供給等（「最後の貸し手」機能）を行うことがある。

これらの「最後の貸し手」機能を適切に発揮するため、考査（法第44条に基づく金融機関への立入調査）やオフサイト・モニタリング（役職員との面談や各種経営資料の分析等による調査）を実施し、取引先金融機関の経営状態の的確な把握に努めるとともに、必要に応じ、指導・助言を行うことを通じて、その経営の健全性維持を促している。また、金融高度化センターにおいては、各種セミナーの開催等を通じ、金融機関のリスク管理・経営管理の改善に向けた取り組みを支援している。

さらに、日本銀行は、考査やオフサイト・モニタリングで得られた知見も活用しつつ、実体経済と金融資本市場、金融機関行動などの相互関連に留意しながら、金融システムを全体としてみた場合のリスク評価を行うマクロプルーデンスの視点に立って、調査・分析を行っている。その成果は、「金融システムレポート」等として公表し、金融システムの安定確保に向けた各経済主体との対話に用いているほか、各種政策の企画や運営にも活かしている。また、主要国の中央銀行及び銀行監督当局の代表によって構成されるバーゼル銀行監督委員会をはじめとする諸会合への参加を通じて、金融システム安定化のための国際的な取り組みに参画している。

なお、日本銀行は、「最後の貸し手」機能の性格や目的を踏まえ、法第38条に基づき資金の貸付けその他の信用秩序維持のために必要と認められる業務（特融等）を行う場合、従来から、次の4つの原則に基づいて、その可否を判断してきている。

- 原則 1. システミック・リスクが顕現化する恐れがあること
- 〃 2. 日本銀行の資金供与が必要不可欠であること
  - 〃 3. モラルハザード防止の観点から、関係者の責任の明確化が図られるなど適切な対応が講じられること
  - 〃 4. 日本銀行自身の財務の健全性維持に配慮すること

(図表 7) 取引先金融機関数一覧 (平成 28 年度末)

( ) 内は平成 27 年度末

	当座預金	うち	相対型 電子貸付	手形貸付	当座貸越
		審査契約 締結先			
銀行	126 (126)	126 (126)	126 (126)	126 (126)	126 (126)
信託銀行	15 (15)	15 (15)	10 (10)	10 (10)	15 (15)
外国銀行	49 (50)	49 (50)	36 (37)	40 (41)	37 (38)
信用金庫	255 (256)	255 (256)	112 (112)	136 (137)	171 (164)
金融商品取引業者	35 (35)	35 (35)	30 (30)	35 (35)	34 (34)
銀行協会	33 (33)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
その他	19 (19)	10 (10)	9 (9)	10 (10)	11 (12)
合計	532 (534)	490 (492)	323 (324)	357 (359)	394 (389)

(図表 8) 審査実施先数の推移

	26 年度	27 年度	28 年度
国内銀行	33	30	33
信用金庫	40	36	37
外国銀行・金融商品取引業者等	12	12	15
合計	85	78	85

### 3. 決済システム・市場基盤整備に関する業務

日本銀行は、日本銀行券や日銀当座預金という安全で便利な決済手段を提供しているほか、国債振替決済制度における振替機関として、国債の決済業務を行っている。また、日銀当座預金の提供や国債決済の業務を安全かつ効率的に行うため、日本銀行金融ネットワークシステム（日銀ネット）というコンピュータ・ネットワークシステムを運営している。

さらに、決済システムが安全かつ効率的に機能するよう、決済システムの運営者・参加者に対して、オーバーサイト（モニタリングや必要な改善の働きかけ）を行っている。また、国際決済銀行（B I S）の決済・市場インフラ委員会等への参加をはじめ、海外の中央銀行等とともに決済システムに関する諸施策の検討・研究に参画している。

このほか、市場機能の強化や効率化を図るとともに、金融業務や市場取引のリスク管理の向上とイノベーションを支援するために、国際的な観点も踏まえつつ、市場参加者との意見交換や市場慣行の策定・見直しの支援、市場取引に関する統計の作成・公表等といったかたちで、金融・資本市場基盤の整備にも取り組んでいる。また、こうした取り組みの一環として、災害その他の危機発生時に備えて日本銀行自身の業務継続体制を整備するとともに、金融市場や金融・決済システム全体で実効性ある業務継続体制が整備されるよう、必要な働きかけ等を行っている。

こうした決済システム・市場基盤整備に係る施策等を適切に実施していくため、決済システムの安全性・効率性や金融市場・制度に関する調査・分析や基礎的研究を行い、その主な成果を「決済システムレポート」等で公表している。

#### 4. 国際金融に関する業務

日本銀行は、外国為替の売買（保有する外貨資産の管理を含む。）、外国中央銀行等や国際機関による円貨資産の運用等に協力するための業務などの国際金融業務を行っているほか、国際収支統計の作成や外国為替平衡操作（いわゆる為替介入）等の国際金融に関連した国の事務を取り扱っている。

また、G 2 0、G 7、国際通貨基金（I M F）、国際決済銀行（B I S）において開催される諸会合、金融安定理事会（F S B）、アジアの金融当局間の諸会合への参加を通じて、金融市場安定化のための取り組みやグローバルな金融経済情勢の議論、市場環境整備等に関する国際的な作業に参画している。

このうち、アジアについては、東アジア・オセアニア中央銀行役員会議（E M E A P）、A S E A N + 3 への参加などを通じた金融協力の推進、金融経済の安定確保に向けた技術協力や研修の強化を行っているほか、アジアに関する研究・調査等の活動を行っている。



## 5. 銀行券の発行・流通・管理に関する業務

日本銀行は、銀行券の安定供給を確保するとともに、その信認を維持するため、銀行券の受入れ・支払いのほか、受け入れた銀行券の鑑査（枚数の計査、真偽の鑑定及び再流通可能性の判別）等の業務を本支店において行っている。また、貨幣についても、政府からその交付を受け、市中に流通させている。

安心して銀行券・貨幣を使える環境整備の一環として、汚れや傷みの激しい銀行券の再流通を抑制し、流通する銀行券のクリーン度を維持することに努めているほか、国内関係先や海外中央銀行等とも協力しつつ、通貨の偽造防止や円滑な流通に関する調査・研究、知識普及等にも積極的に取り組んでいる。

## 6. 国庫金・国債・対政府取引に関する業務

日本銀行は、国庫金の取り扱いや国債に関する事務など、国に関する様々な事務を行っている。具体的には、国庫金の取り扱いに関する事務としては、国庫金の受払いや官庁別・会計別計理、政府預金の管理、政府有価証券の受払い・保管などを行っており、国債に関しては、発行、元利金の支払等に関する一連の事務のほか、国債振替決済制度における振替機関としての事務を取り扱っている。こうした国庫金の取り扱いや国債に関する事務の一部については、国民の利便を図るため、代理店を全国の金融機関に委嘱している。

また、こうした国に関する事務とは別に、政府を相手方とした国債の売買等様々な取引を行っている。

## 7. 対外情報発信に関する業務

日本銀行は、国民に対する説明責任を果たす観点から、決定会合の主な意見、議事要旨や政策委員会の議決事項等を速やかに公表しているほか、国会への報告及び出席、記者会見・講演の実施、日本銀行ホームページへの掲載といった多様な機会・手段を活用して、積極的な情報の提供を行っている。決定会合の議事録は、会合から10年を経過したものについて、公表を行っている。

また、金融経済の専門家だけでなく、広く国民の日本銀行に対する理解向上に資するよう、受け手の関心・知識に応じた広報資料の作成等に努めているほか、金融経済知識の普及に向けた活動にも取り組んでいる。

このほか、日本銀行では、社会の情報基盤の一つとして各種統計の作成・公表を行っているほか、統計利用者の利便性を向上させるための施策を講じている。

この間、独立行政法人等の保有する情報の公開に関する法律に基づいて、情報公開を行っている。

### Ⅲ 平成28年度における業務の概況

日本銀行は、平成26年3月に「中期経営計画」（平成26～30年度）を策定し、公表した。本計画は、日本銀行が中期的に達成すべき課題をより明確に定め、それらの達成状況を適正に評価していく観点から、対象期間を5年間としたうえで、計画内容を基本的に固定しつつ、毎年度、本計画のもとで実施した具体的施策の達成状況を評価し、公表するとの枠組みを採用している。

以下では、平成28年度における業務の概況を表すものとして、中期経営計画に掲げた業務運営面の課題毎に、平成28年度の具体的施策の達成状況とその評価を整理した。なお、本計画の組織運営面の課題に関連する施策の実施状況は、「Ⅳ 組織運営面の概況」において記述している。

中期経営計画では、環境変化への対応力を確保するため、計画期間中に中間レビューを行うほか、大きな環境変化が生じた場合には、計画の内容を柔軟に見直すこととしている。また、計画全体の事後評価は、別途行うこととしている。今般、このうち中間レビューを行い、現行の計画を維持することとした。

## 平成28年度における具体的施策の達成状況等

### 1. 金融政策運営に資する適切な企画・立案

#### (具体的施策の達成状況)

- ・ 金融政策運営に資するという観点から、英国のEU離脱を巡る動きや米国の大統領選挙の影響を含めた海外経済および国際金融市場の動向、その日本経済への影響など、内外の金融経済情勢についての多様な視点からの調査・分析を行った。また、個人消費の実勢把握のため、新たに「消費活動指数」の作成を開始した(28年5月)。
- ・ 金融政策の効果や影響に関して、予想物価上昇率の変遷やその形成メカニズム、国債買入れとマイナス金利導入の金利押し下げ効果などについて、新たな切り口から多面的に分析を実施し、それらも踏まえて以下の政策を機動的に企画・立案した。
  - 「総括的な検証」とそれを踏まえた「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」の導入
  - 「金融緩和の強化」(ETF買入れ額の増額および企業・金融機関の外貨資金調達環境の安定のための措置)
  - 「平成二十八年熊本地震にかかる被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーション」の導入等
  - ETFの銘柄別の買入限度にかかる見直し
  - 「貸出増加を支援するための資金供給」等の実施期限の延長
- ・ 金融政策に関する審議の一層の充実に資する観点から、金融政策手段関連の基本要領の簡素化を実施した(29年2月)。
- ・ 以下のような取り組みを通じ、市場参加者との対話を強化した。
  - 「市場調節に関する懇談会」や「債券市場参加者会合」(いずれも28年度中に2回開催)等の場を活用し、活発な意見交換を行った。
  - 月末に公表する国債買入れ運営方針において、翌月の国債買入れオペの実施日を具体的に示す扱いとした(29年2月)。
- ・ 金融政策、マクロ経済、金融市場、金融分野の法制度・会計制度・情報セキュリティ、金融史などに関する基礎的研究を進め、研究成果の公表や国内外の学会における発表などを通じて、対外的にも還元した。

## (課題に即した達成状況の評価)

金融政策運営に資するという観点から、内外の金融経済情勢についての多様な視点からの調査・分析や金融政策の効果・影響に関する多面的な分析を行ったうえで、「総合的な検証」とその結果を踏まえた「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」の導入など、機動的に政策の企画・立案を行った。また、「市場調節に関する懇談会」や「債券市場参加者会合」の活用等により市場との対話を強化したほか、政策の適切な遂行を実現するための体制整備も着実に進めた。

以上より、金融政策運営をしっかりと支えるという観点からは、所期の成果が上がったと考えている。29年度も、引き続き、環境変化を適切に捉えた調査・分析、機動的な政策企画、適切な金融調節の実施に必要な体制整備などに取り組んでいく。

## 2. 金融システムの安定・機能度の向上

### (具体的施策の達成状況)

- ・ 政策委員会が決定した「2016年度の考査の実施方針」に基づき、金融システムへの影響度やリスクプロファイルに応じた張りのある考査運営を一段と強化するもとの、85先に考査を実施した。金融グループ全体の経営実態や海外拠点のリスク管理状況も含め、業務と財産の状況、収益力、リスクへの対応力などを適切に把握した。
- ・ モニタリングでは、積極的にリスクテイクを進めている分野について集中的なヒアリングを実施して適切に状況を把握したほか、マイナス金利導入の金融実務や金融機関経営への影響を多角的に確認することなどを通じて、金融機関の業務運営やリスク管理の状況、収益力などの実態把握を進めた。特に、システム上重要な金融機関について、国際業務の積極的な展開やこれに伴うリスクの状況などを含め、システミックな影響力を踏まえた実態把握を一段と進めるとともに、意見交換等を通じてリスク管理向上に向けた取り組みを促した。
- ・ 金融システムレポートでは、マクロ・ストレステストを拡充しつつ、わが国金融機関の金融仲介活動や金融システムの現状を点検するとともに、低金利・マイナス金利環境下の潜在的な金融脆弱性についての定量的な分析を深めた。また、特定のテーマを掘り下げた別冊シリーズの公表(28年度中に3冊)や積極的な情報発信(28年度中に金融機関やアナリスト向けの説明会を計35回開催)、考査・モニタリングを通じた経営陣との対話により、金融機関等との課題認識の共有を進

めた。

- ・ 「金融庁・日本銀行連絡会」(28年度中に2回開催)や各レベルでの課題認識の共有、カウンター・シクリカル・バッファーの運用にかかる枠組みの整備などを通じ、わが国におけるプルーデンス面での当局間連携をさらに強化した。
- ・ 貸出支援基金の運営について、企業・金融機関の外貨資金調達環境の安定のための措置等への対応も含め、業務を適切に遂行した。
- ・ 再チャレンジ支援等に関する大規模セミナーを開催したほか、ITを活用した金融の高度化について、連続ワークショップを開催するとともに報告書を公表した(28年10月)。

#### (課題に即した達成状況の評価)

金融システムレポートにおける金融システムの機能度や安定性の維持・向上のための課題、リスクの提示やそれを踏まえた考査の実施、モニタリングの強化等を通じて、金融機関の業務運営やリスク管理の状況などをより適切に把握し、必要な改善を促した。特に、システム上重要な金融機関については、システム的な影響力の大きさを踏まえて実態把握を一段と進め、改善を促した。また、地域金融機関との間では、低金利環境下での基礎的収益力の強化など経営課題に関する対話を深めた。

取引先選定や貸出関連業務について、効率的かつ適切に運営した。また、わが国におけるプルーデンス面での当局間連携をさらに強化した。

なお、日本銀行法第37条や第38条に基づく流動性の供給等を要する状況は生じなかった。

以上より、金融機関のマクロ的なリスクや金融システムの構造変化を踏まえ、金融システムの機能度や安定性の維持・向上に向けた課題に着実に対処し、所期の効果につながったと考えている。29年度も、金融システムの機能度や安定性の維持・向上のための課題やリスクの特定と、金融機関の業務運営やリスク管理の実態などにかかる把握力を一段と強化するとともに、金融機関や金融システムの現状・課題について、関係者との間で認識の共有をさらに深めていく。

### 3. 決済サービスの高度化・市場基盤の整備

#### (具体的施策の達成状況)

- 日銀ネットを活用したわが国決済サービスの高度化に向けて、金融機関等と議論を重ねながら、以下のような施策に取り組んだ。
  - 「日銀ネットの有効活用に向けた協議会」における検討を踏まえた、フェーズⅠ（21 時までの稼動時間拡大）での取引活性化、およびフェーズⅡ（さらなる稼動時間拡大）を含めた検討課題や対応案の方向性の取りまとめを支援した。
  - 銀行によるクロスボーダーの円建て決済サービスについて、日本の夕方・夜間の時間帯における事業法人の潜在的な利用ニーズや課題を調査・分析するため、「事業法人向けクロスボーダー円建て決済サービスに関するアンケート調査」を実施した（29年2月）。
  - 日銀ネット端末の国外設置についての検討を進め、今後の対応方針を取りまとめた（29年4月公表）。
- 日本円や日本国債のクロスボーダー決済の実現に向けた海外中央銀行等との検討・調整を進めた。
- 全銀システムの稼動時間の拡大に向けた具体的な検討や金融 EDI の活用に向けた検討を支援するなど、わが国リテール決済の高度化に向けた働きかけを行った。
- レポ取引等のデータ収集について、FSB（金融安定理事会）傘下の各種会合に参加するとともに、30 年末のデータ収集開始に向けて、取引量調査を実施して報告対象先を特定する（29年1月）など、着実に準備を進めた。
- 国債アウトライイト取引の T+1 決済化に向けた市場関係者の取り組みを支援した。
  - なお、日本証券業協会は、T+1 決済化の実施時期について、30年5月とすることを決定・公表（29年2月）。
- 金利指標改革に関する市場関係者の議論について、以下の貢献を行った。
  - TIBOR 改革について、全銀協 TIBOR 運営機関（JBATA）による市中協議の実施などを支援した。なお、JBATA は、TIBOR 改革の実施日を 29年7月と公表（29年2月）。
  - 「リスク・フリー・レートに関する勉強会」の事務局として市場参加者の取り組みを支援した。なお、同勉強会は、無担保コール 0/N 物レートを日本円のリスク・フリー・レートに特定し、報告書を公表（28年12月）。
- 3 市場合同の市場レベル BCP 訓練の一環として、市場参加者の要望に基づき訓練目

的の共通担保資金供給オペを実施するなど、引き続き、より実践的な訓練の実施に貢献（28年10月）。

- ・ FinTech センター（28年4月設立）を中心に、「FinTech フォーラム」（28年度中に3回）や東京大学との共催コンファレンス（28年11月）を通じた情報収集・発信や調査研究を進めた。また、欧州中央銀行（ECB）との間で、分散型台帳技術の応用可能性を調査するための共同プロジェクトを立ち上げた（28年12月）。

#### （課題に即した達成状況の評価）

日銀ネット端末の国外設置に関する検討など、決済サービスの高度化に向けた施策は概ね予定どおり進捗している。

また、金融・資本市場基盤の整備については、レポ取引等のデータ収集の実施に向けた施策を着実に進めたほか、国債決済期間の短縮化、TIBOR 改革、リスク・フリー・レートへの導入に関する市場関係者の取り組みを支援した。

この間、FinTech に関する情報収集・発信や調査研究についても、適切に実施した。

以上より、決済サービスの高度化や金融・資本市場基盤の整備に貢献するための施策は、着実に進展していると考えている。29年度も、日銀ネット端末の国外設置の実現やレポ取引等のデータ収集開始に向けた市場関係者の取り組みの支援、FinTech に関する情報収集・発信や調査研究などに取り組んでいく。

#### 4. 中央銀行業務の安定的かつ効率的な遂行

##### （具体的施策の達成状況）

- ・ 日々の日本銀行当座預金の決済事務を正確かつ安定的に遂行するとともに、金融政策決定会合において決定された金融市場調節方針および資産の買入方針に従い、金融市場調節事務を適切に運営した。また、日本銀行法第43条但書に基づき金融機関から買い入れた保有株式の市場への売却（28年4月再開）についても、適切に遂行した。
- ・ 年度末におけるレポ市場の国債需給を緩和するための一時的な措置として、「国債供給のための国債売現先オペの実施」や「国債補完供給の応募銘柄数の上限引き上げ」等の対応を講じた。



- ・ 本支店の窓口からクリーンな銀行券を供給するとともに、受け入れた銀行券については鑑査を行い、流通する銀行券のクリーン度の維持を図った。また、その過程で銀行券のクリーン度管理の強化を予定通り実施した。
- ・ 新型自動鑑査機の支店への導入を開始するなど、銀行券自動鑑査機の更新等に関する作業は予定通り進捗した。
- ・ 現金の流通経路の変化について、関係者に対する情報収集を通じて実態把握を進め、それを踏まえた現金搬送等の効率的な事務処理を実施した。
- ・ 警備輸送会社が運営する市中流通拠点における貨幣の受払は、円滑に行われた。
- ・ 国庫・国債事務について、効率化・電子化に取り組むとともに、多種多様な事務を確実に遂行した。
- ・ 関係官庁と連携し、第十回特別弔慰金国庫債券の円滑な発行に貢献した。

#### (課題に即した達成状況の評価)

銀行業務については、日本銀行当座預金の決済事務を正確かつ安定的に遂行するとともに、金融政策決定会合で決定された方針に従い、金融市場調節事務を適切に運営した。

発券業務については、新型自動鑑査機の支店への導入を開始したほか、貨幣事務の市中流通拠点での受払も円滑に行われるなど、安心して銀行券や貨幣を使える環境の整備が進展した。また、現金流通に関する実態把握にも、関係者に対する情報収集を通じて進捗がみられた。

国庫・国債業務については、効率化・電子化に取り組むとともに、多種多様な事務を確実に遂行した。

以上より、中央銀行業務は、環境変化に応じた事務見直しを適切に行いつつ、安定的かつ効率的に遂行しており、所期の成果が上がったと考えている。29年度も引き続き、質・量両面での事務の趨勢的な変化を見極めながら、中央銀行サービスの質を不断に高めていく。

## 5. グローバル化に対応した国際金融面での貢献

### (具体的施策の達成状況)

- わが国の中央銀行として、国際決済銀行（BIS）、金融安定理事会（FSB）、東アジア・オセアニア中央銀行役員会議（EMEAP）、G20、G7、国際通貨基金（IMF）、経済協力開発機構（OECD）、ASEAN+3 などの関連会合に積極的に参画し、以下の成果を上げた。
  - 海外経済金融動向を把握し、経済成長や金融システム強化に向けたグローバルな議論に貢献するとともに、日本銀行の金融政策運営に対する理解を促進した。
  - 金融規制監督に関する分野では、金融庁とも協力しつつ、わが国の考え方を的確に反映させた国際金融規制の策定に貢献した。
  - 国際金融市場や金融市場インフラ、金利指標のあり方、外為行動規範、統計などに関する分野では、各種報告書の執筆・取りまとめなどに貢献した。
  - EMEAP 関連の会合では、アジア域内の金融経済情勢や決済システムに関する調査・分析などで中心的な役割を果たした。
  - EMEAP、BIS、FSB 関連の一部委員会等では、議長として議論を適切にリードするなど、主導的な役割を發揮した。
  - 中央銀行統計に関するアービング・フィッシャー委員会では、理事を務めるとともに、論文報告等を通じて国際的な議論に貢献した。
- 監督カレッジ等への参画を通じて、システム上重要な金融機関の経営状況に関する海外当局との情報交換を積極的に行った。
- 主要な海外中央銀行等と個別の意見交換を行ったほか、アジア金融当局との関係強化を積極化させ、金融経済情勢や金融システム、中央銀行業務などに関する迅速・広範な情報収集を行った。
- 国際金融協力の面では、為替スワップについて、本邦金融機関の現地通貨の流動性バックストップを整備する観点から検討・調整を行ったうえで、シンガポール通貨庁との間で取極を締結し、緊急時にシンガポールドルの貸付を行い得るようにした（28年11月）。クロスボーダー担保スキーム（相手国の中央銀行が、日本銀行を保護預り先として日本国債や円貨現金を担保に受け入れ、現地通貨建て資金供給を行うための仕組み）の構築についても、フィリピン中銀による円貨現金を担保としたフィリピン・ペソ供給ファシリティの整備（28年8月）など、アジアにおける同スキームの相手国の拡大についての検討・調整を進めた。

- ・ ASEAN+3 の枠組みのもと、議長国の中央銀行として、財務省と協力しつつ、チェンマイ・イニシアティブの発動訓練のシナリオ設定に関する議論を主導するなど、中心的な役割を果たした。
- ・ G7 仙台会合（28 年 5 月）等の国際会議の運営・準備についても、適切に実施した。
- ・ アジアの中央銀行向けを中心とした技術支援・セミナーの開催や人材交流を行い（受入 62 件 513 人、派遣 8 件）、アジア金融・資本市場の安定・発展に寄与するとともに、海外当局との中長期的な関係を構築・強化した。

#### （課題に即した達成状況の評価）

わが国の中央銀行として、BIS や EMEAP などの金融規制、金融市場や市場インフラ等に関する会合に積極的に参画し、主導的な役割も発揮しつつ、国際通貨金融システムの安定確保に向けた議論に貢献した。アジア域内で二国間の国際金融協力を拡充したほか、主にアジア地域を対象とする技術支援を実施した。各国中央銀行等との連携を維持・強化し、金融経済情勢や金融システム、中央銀行業務などに関する迅速・広範な情報収集を行った。

以上より、国際通貨金融システムの安定確保やアジアの金融・資本市場の安定および発展に対して、わが国の中央銀行として、適切に貢献したと考えている。29 年度は、引き続き関係機関とも連携しながら、アジア関連を中心にこれまでの取り組みを深化させていく。

## 6. 地域経済・金融に対する貢献

#### （具体的施策の達成状況）

- ・ 本支店では、必要に応じ取引先金融機関や官庁との事務連絡会も開催しながら、発券業務や国庫・国債業務などの中央銀行業務を安定的に遂行した。
  - ▶ また、熊本地震の際には、災害直後から銀行券の供給や当座預金決済事務など中央銀行業務を円滑に遂行した。
- ・ 釧路、札幌、仙台、新潟、松江、熊本の各支店では、財務局等と連携し、金融機関等に対して災害時における金融上の特別措置を講じるよう要請した。
- ・ 本支店や事務所を通じて、地域の企業や金融機関等へのヒアリング、商工会議所

等との意見交換会などを積極的に実施し、地域の金融経済情勢をきめ細かく把握した。こうした情報は、金融政策運営や金融システムの安定・機能度の向上に活用した。

➤ なお、東日本大震災および熊本地震からの復旧・復興需要の動向については、関係支店等のネットワークを活用し、丁寧に把握した。

- ・ 講演活動やその他の広報活動等を通じて、地域経済に係る調査・分析結果や日本銀行の政策・業務運営に関する考え方を地域にも還元・発信した。また、地域経済動向の調査・分析の成果は、「地域経済報告（さくらレポート）」として四半期毎に取りまとめて公表した。なお、より効果的・効率的な対外情報発信を行う観点から、「さくらレポート」の見直しを実施した（29年4月公表分から）。
- ・ 主として地域金融機関向けを念頭に、ガバナンス改革と経営管理の高度化に関する地域セミナー（6回）、PFI・PPP、創業支援、アグリファイナンス、再チャレンジ支援をテーマとする地域ワークショップ（16回）を開催した。

#### （課題に即した達成状況の評価）

本支店において、発券業務や国庫・国債業務などの中央銀行業務を安定的に遂行した。積極的な調査活動を通じて地域毎に特徴のある金融経済情勢をきめ細かく把握し、地域にも還元するとともに、金融政策運営や金融システムの安定・機能度の向上に活用した。

以上より、地域経済・金融に対して、本支店や事務所の中央銀行としての機能を十分に活用しながら、適切に貢献したと考えている。29年度も、引き続き、地域に対して中央銀行サービスを適切に提供するとともに、地域活性化の観点も持ちつつ、地域の金融経済動向の的確な把握や情報還元などに取り組んでいく。

## 7. 対外コミュニケーションの強化

#### （具体的施策の達成状況）

- ・ 日本銀行法に基づき、以下の通り、金融政策運営や業務運営の状況を公表した。
  - 金融政策決定会合の議事要旨・議事録の公表
  - 「通貨及び金融の調節に関する報告書」の国会への提出・公表（28年6月および12月）

- 「平成 27 年度業務概況書」の公表（28 年 5 月）
- また、金融政策運営や業務運営について、以下のような様々な手段を通じて情報発信し、政策意図の理解浸透などに努めた。
  - 金融政策運営に関する決定の対外公表文（「当面の金融政策運営について」等）、展望レポート（28 年 4 月、7 月、10 月、29 年 1 月）、「金融政策決定会合における主な意見」、正副総裁・審議委員による記者会見や講演・寄稿など
  - 「総括的な検証」、「目で見える金融緩和の「総括的な検証」と「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」」（28 年 9 月）
- このほか、以下のような、多様な対象層に向けた親しみ易く分かり易い広報活動を展開し、金融政策運営や業務運営の理解促進などに努めた。
  - 日本銀行ホームページについて、トップページにスライドショーとピックアップニュースを設置する、個別統計ページと時系列統計データ検索サイトとの往来を容易にする等のリニューアルを実施した（28 年 12 月）。また、「教えて！にちぎん」の内容の見直しなど、コンテンツの改善にも積極的に取り組んだ。
  - 本支店のホームページへの公表資料の掲載のほか、SNS も活用し、幅広い層に対して迅速かつ確実に情報発信を行った（日本銀行ホームページのアクセス件数 254 百万件、うち英語版 93 百万件、支店ホームページのアクセス件数 5.1 百万件、Twitter のフォロワー数 117 千人）。
  - 広報誌「にちぎん」について、引き続き記事内容の充実を図るとともに、「更新情報」欄への掲載を開始するなどホームページとの連動性を高めた。
  - 本店の見学案内について、新たに予約不要の当日受付見学を開始（28 年 6 月）したほか、本館の免震化工事を踏まえたルート見直しを実施（28 年 10 月）した（本店見学者数 31 千人）。支店でも、展示品を追加するなど、内容の充実を図った（支店見学者数 26 千人）。
  - 各種広報イベントを開催し、政策・業務の理解を深める機会を提供した。例えば、春・夏休みの親子見学会（小中学生向け）のほか、本店では「日銀グランプリ」（大学生向け小論文コンクール。応募件数 118 件）や「にちぎん体験 2016」（一般向けの企画展・市民講座等）を開催した。
  - 若年層向けに、日本銀行の機能・役割等に関する講義を実施した。本店では、大学等で行う「出張講座」や本店見学と講義を組み合わせた「見学講座」を開催した（計 52 先）。
- 金融政策運営や業務運営について積極的に英文による情報発信を行った。

- ・ 以下のような取り組みを通じ、政策や業務に関する国民各層の意見やニーズの把握に努めた。
  - 金融機関や企業、経済団体、学界、その他業務運営上の繋がりのある関係者などとの面談や意見交換の積極化。
  - 電話・メール等による一般照会への適切な対応（本店照会受付件数は5.3千件<営業目的、宛先相違とみられるもの等を除く>）。
- ・ 貨幣博物館を適切に運営し、来館者数は113千人となった。また、旧小樽支店金融資料館については、小樽市総合博物館との初の共催展を開催するなど適切に運営し、来館者数は104千人となった。
- ・ 日本銀行アーカイブを公文書等の管理に関する法律および同法施行令に基づく国立公文書館等として適切に運営し、利用請求件数は177件、歴史的公文の受入は3,383冊となった。
- ・ 金融経済情勢などに関する調査・分析の成果を、日銀レビュー（19本）、ワーキングペーパー（14本）、ディスカッションペーパー（26本）、調査論文（14本）、リサーチラボ（7本）等により公表した（全体として前年度を上回る本数）。
- ・ 「世界経済の将来」をテーマとするG7シンポジウム（28年5月）、「物価と金融の安定に向けた中央銀行政策の課題」をテーマとするカナダ銀行との共催ワークショップ（28年9月）を開催した。
- ・ 日本銀行作成統計について、環境変化に応じた見直しや基準改定、拡充などを適切に実施した。
  - 製造業部門別投入・産出価格指数について、2011年基準に移行した（28年6月）。
  - 企業物価指数について、2015年基準に移行した（29年2月）。
  - 短観について、金融経済構造の変化に対応するための「見直し方針」を示し、パブリックコメントを経たうえで、「最終案」を公表した（28年12月）。このうち、「研究開発投資額」については、調査を開始した（29年3月）。
  - 「外国為替およびデリバティブに関する中央銀行サーベイ」、「デリバティブ取引に関する定例市場報告」において、調査・公表項目を見直した（28年4月、6月）。
  - CP発行レートについて、証券保管振替機構による公表中止を受けて、CP市場の透明性を確保するため、公表を開始した（29年1月）。
  - コール市場関連統計について、これまで短資協会が公表していた計数を

日本銀行において公表する態勢に改めたほか、新規に無担保コール0/N物レートの取引量の公表を開始した（29年1月）。

- ・ 日本銀行作成統計について、以下の施策を通じて、統計の理解深耕を促進した。
  - 資金循環統計およびBIS国際銀行統計について、見直しによる主要な変更点等を分かり易く解説した日銀レビューを公表した（28年5月、29年2月）。
  - 短観について、調査項目や標本設計方法の見直しに関する調査論文を公表したほか、企業物価指数についても、解説や関連資料を拡充した。
- ・ 統計改革推進会議や統計委員会への参加、関連トピックの論文の公表等を通じて、GDP統計の精度向上など政府における経済統計の改善に向けた議論に貢献した。
- ・ 金融広報中央委員会の事務局として、都道府県金融広報委員会、関係行政機関・団体等と連携・協力しつつ、大学における「金融リテラシー講座」等を拡充したほか、以下の施策を通じて、幅広く金融広報活動を展開した。
  - 「金融リテラシー調査」と「子どものくらしとお金に関する調査」を実施し、その分析結果を公表した（ともに28年6月）。
  - 公式ホームページ「知るぼると」について、ライフイベントや目的に応じた検索の容易化等のリニューアルを実施した（29年1月）。

#### （課題に即した達成状況の評価）

金融政策運営や業務運営について、様々な手段を通じて、一般向けを含めた国内外への情報発信を行い、政策意図の理解浸透などに努めた。

また、金融機関や企業などとの意見交換の積極化や、一般照会への適切な対応などを通じ、日本銀行に対する意見やニーズなどの把握に努めた。

日本銀行作成統計については、環境変化に応じた見直しや基準改定を進めたほか、利用者の利便性向上に資する取り組みを実施した。政府における経済統計の改善に向けた議論にも、引き続き貢献した。

金融広報中央委員会の事務局として、関係機関と連携しつつ金融広報活動を展開し、金融リテラシーの向上に貢献した。

以上より、対外コミュニケーションの強化について、予定していた諸施策を着実に実施したと考えている。29年度は、引き続き、金融政策や業務運営に関するより分かり易い情報発信や、ネットワークの維持・強化を通じた積極的な意見・ニーズの把握などに努めていく。

## IV 組織運営面の概況

### 1. 経費決算・予算

平成28年度の経費支出については、予算に沿って中期経営計画の遂行に必要な支出を適正に行った。その結果、平成28年度の経費決算は、前年度比1.8%増加(+33億円)し、1,882億円となった。平成29年度の経費予算については、日本銀行が中央銀行としての役割を果たしていくために必要な予算を確保しつつ、予算見積の精緻化等を通じて適切な経費予算の編成に取り組んだ。

### 2. IT投資

中期経営計画の遂行に必要なシステム開発を、開発効率の向上や開発案件のスリム化などに努めながら着実にいった。平成28年度のシステム開発規模は、12,509人月(うち外部委託分9,592人月)となった。

### 3. 人員

平成28年度は、定員(常勤職員数の最高限度)4,900人の範囲内で、中期経営計画の遂行に必要な人員を確保した。平成29年3月末の常勤職員数は、業務全般の一層の効率化に努めつつ、必要な要員について増強を図った結果、4,646人となり、前年度末に比べ29人増加した。

(図表9) 常勤職員数

(単位:人)

	平成29年3月末	(前年同月末)
常勤職員数	4,646	(4,617)
本店 <sup>(注)</sup>	2,766	(2,724)
支店	1,806	(1,819)
国内事務所	50	(50)
海外駐在員事務所	24	(24)

(注) 電算センター及び発券センターの職員は本店に含まれる。



給与面では、役員については、役員手当の引き上げにより、平成28年度の年収を27年度対比0.9%引き上げた。

職員については、管理職を除く職員の定例給与を+0.2%改訂（ベア）するとともに、賞与の支給条件について平成28年5月及び11月賞与の支給率（ベアによる増加分を除く）を、管理職以外の職員については2.108か月（管理職については2.188か月）とした。この結果、年収ベースでは、1.1%の引き上げとなった。

#### 4. 組織運営面の対応

日本銀行は、中期経営計画（平成26～30年度）に掲げた業務運営面の課題に取り組むため、組織運営面で、業務環境の変化に応じた適切な業務推進や、業務リスクの適切な管理に関する施策を実施した。

また、その他の組織運営面の取り組みとして、以下のとおり、業務継続力の強化を推進した。

- 東日本大震災や熊本地震の経験、首都直下地震・南海トラフ巨大地震に関する被災想定の見直し等も踏まえながら、本支店の被災時の対応力強化に向けた施策を着実に進めた。
- 中央防災会議や各種訓練への参加等を通じて、政府、地方公共団体や金融機関等との連携を一段と強化した。

このほか、中期経営計画では、日本銀行の業務・組織運営を支える人材の育成、女性職員の採用及び登用の拡大、ワーク・ライフ・バランスの充実の観点からの多様な働き方の検討を掲げている。こうした取り組みの実施状況は以下のとおりである。

- 各種研修等を充実させたほか、海外も含め、外部との人材交流にも、引き続き積極的に取り組んだ。
- 平成28年3月に策定、公表した「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の定めに基づく行動計画のもとで、女性職員がその能力を十分に発揮できるようにし、職員全員にとって働きやすい職場環境を整備するための取り組みを進めた。また、引き続き、「次世代育成支援のための行動計画（第3期）」のもとで、職員の仕事と子育て等との両立を図るための雇用環境や労働条件の整備等を進めた。

—— 平成29年度採用について、企画役級以上<sup>(注)</sup>の職員の候補となる総合職・特定職のうち30%を目途として女性を採用した。

(注)「企画役級以上」は、日本銀行において所管業務の遂行について総轄的な役割を果たし、部門内の組織の運営・管理を担う役職を指す。

—— ベテラン職員のスキルやノウハウを一層活用し、安定的な業務運営を確保する観点から、平成27年度に導入した「エキスパート職員」制度について、引き続きその定着を図った。

## 5. 内部検査実施状況

日本銀行の内部検査については、事務の適正な処理、各種業務リスクの適切な管理、職務の公正な遂行などの視点から、検査室が本店、支店及び事務所の事務の処理の検査を行い、その結果を政策委員会に報告している。平成28年度は、本店5局室研究所（政策委員会室、金融機構局、情報サービス局、文書局、金融研究所）、海外2事務所（ニューヨーク、ワシントン）、12支店（釧路、仙台、甲府、静岡、名古屋、広島、松江、下関、松山、北九州、鹿児島、那覇）及び国内5事務所（帯広、盛岡、山形、鳥取、宮崎）の検査を実施した。

## V 決算の状況

### 1. 平成28年度決算

第132回事業年度（平成28年4月1日から29年3月31日まで。以下、「平成28年度」という。）の財務諸表（財産目録、貸借対照表及び損益計算書）及びその附属明細書は、平成29年5月29日公表の「第132回事業年度（平成28年度）決算等について」のとおりである。

このうち、平成28年度の財務諸表については、監事の意見書を添付のうえ、財務大臣に提出し、その承認を受けたほか、平成28年度の財務諸表にかかる附属明細書についても、監事監査において、「財務諸表の記載内容を適正に補足している」と認められた。

平成28年度決算の概要は以下のとおりである。

#### （1）資産・負債、損益等の状況

平成28年度末における資産・負債の状況をみると、総資産残高は、国債を中心に前年度末と比べ8兆4,411億円増加（+20.8%）し、4兆908億93億円となった。また、総負債残高は、預金（当座預金）を中心に前年度末と比べ8兆3,250億円増加（+21.0%）し、4兆86兆4,234億円となった（図表10～11参照）。

—— 主な資産の増減状況についてみると、国債が、資産買入れを進めるなか、4兆17億7,114億円と前年度末を6兆85億159億円上回った（+19.6%）。また、貸出金は、「貸出支援基金」による貸付けが増加したこと等から、4兆46億645億円と前年度末を1兆61億92億円上回った。なお、「貸出支援基金」による貸付金の残高は、4兆57億102億円となった。

—— 主な負債の増減状況についてみると、当座預金が、国債の買入れ等を通じた資金供給により、3兆42億7,555億円と前年度末を6兆73億160億円上回った（+24.4%）。この間、日本銀行券の発行残高は、9兆98億001億円と前年度末を4兆2,053億円上回った（+4.4%）。

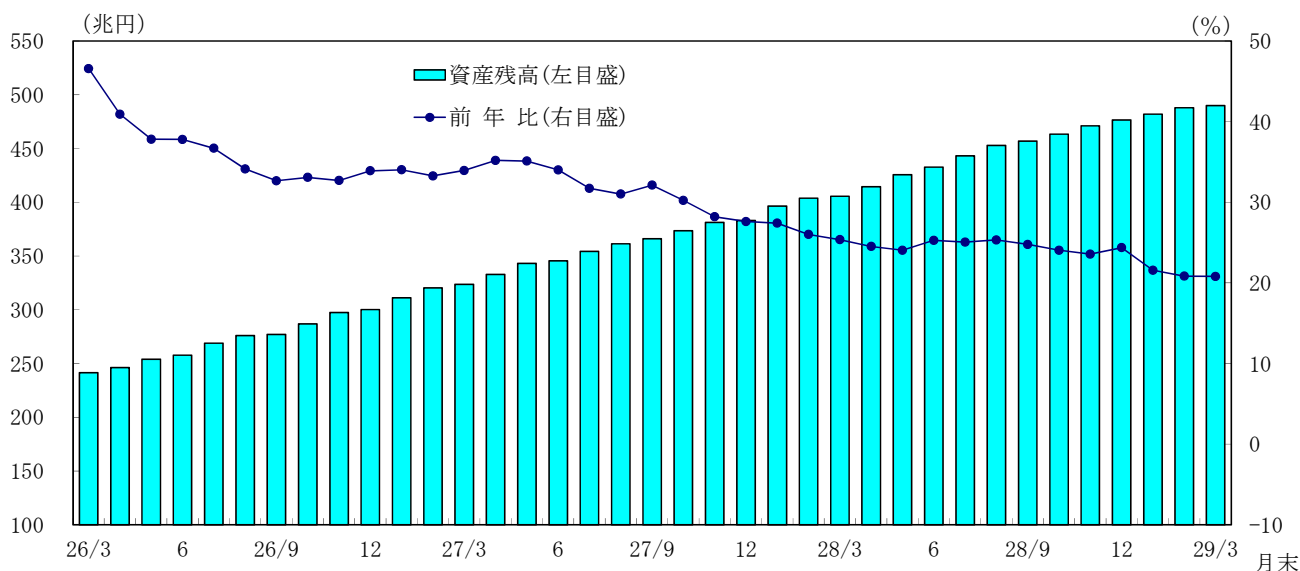
平成28年度の損益の状況についてみると、経常利益は、前年度比3,326億円増益の1兆952億円となった。これは、外国為替関係損益の損超幅が縮小したこと等によるものである（図表12～20参照）。

特別損益は、「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」の実施に伴って生じ得る収益の振幅を平準化する観点から、債券取引損失引当金の積立てを行ったほか、外国為替関係損益が損超となったことを受け、外国為替等取引損失引当金の取崩しを行ったこと等から、▲3,877億円となった。

法人税、住民税及び事業税を差し引いた後の当期剰余金は、前年度比956億円増加の5,066億円となり、ここから法定準備金積立額253億円（当期剰余金の5%）、配当金（500万円、払込出資金額の年5%の割合）を差し引いた残額4,813億円を国庫に納付することとした。

平成28年度末の自己資本比率（剰余金処分後）は、8.07%と、前年度末（8.05%）に比べ上昇した（図表21～22参照）。

（図表10）資産残高の推移



(図表 1 1) 主な資産・負債の増減状況等

(単位： 億円、( ) 内は前年度末比%、〈 〉 内は前年度末比増減額、億円)

	27 年度末	28 年度末	28 年度末における前年度末比増減要因
資産合計	4,056,481 (+25.4) 〈+820,544〉	4,900,893 (+20.8) 〈+844,411〉	国債を中心に増加。
うち 国債 (短期国債を 含む)	3,491,955 (+29.4) 〈+794,034〉	4,177,114 (+19.6) 〈+685,159〉	国債の買入額及び引受額が償還額を上回ったことから増加。
コマーシャル・ペーパー等	19,699 (▲0.5) 〈▲89〉	20,357 (+3.3) 〈+657〉	コマーシャル・ペーパー等の買入額が償還額を上回ったことから増加。
社債	31,703 (▲2.2) 〈▲727〉	32,144 (+1.4) 〈+440〉	社債の買入額が償還額を上回ったことから増加。
金銭の信託(信託財産株式)	13,692 (▲0.5) 〈▲65〉	11,884 (▲13.2) 〈▲1,807〉	保有株式の売却等により減少。
金銭の信託(信託財産指数連動型上場投資信託)	75,676 (+68.8) 〈+30,838〉	129,353 (+70.9) 〈+53,677〉	指数連動型上場投資信託受益権の買入に伴い増加。
金銭の信託(信託財産不動産投資信託)	2,936 (+42.3) 〈+872〉	3,822 (+30.2) 〈+886〉	不動産投資法人投資口の買入に伴い増加。
貸出金	340,453 (▲0.2) 〈▲522〉	446,645 (+31.2) 〈+106,192〉	「貸出支援基金」による貸付けが増加したこと等から増加。
外国為替	66,971 (▲5.8) 〈▲4,154〉	66,081 (▲1.3) 〈▲890〉	外貨建資産の円換算に用いる外国為替相場の円高化を主因に減少。
負債合計	4,020,984 (+25.8) 〈+824,001〉	4,864,234 (+21.0) 〈+843,250〉	預金を中心に増加。
うち 発行銀行券	955,947 (+6.6) 〈+59,215〉	998,001 (+4.4) 〈+42,053〉	銀行券需要の状況を映じて増加。
預金	2,829,396 (+37.3) 〈+768,678〉	3,563,788 (+26.0) 〈+734,392〉	当座預金(残高 342.7 兆円)は、国債の買入れ等を通じた資金供給により増加(前年度末比+67.3 兆円)。
政府預金	187,797 (10.5 倍) 〈+169,855〉	217,507 (+15.8) 〈+29,710〉	国庫の資金繰りの状況を映じて増加。
売現先勘定	1,899 (▲98.9) 〈▲174,183〉	34,252 (18.0 倍) 〈+32,352〉	国債売現先残高の増加を映じて増加。

(参考)「貸出支援基金」による貸付金の残高

(単位:億円)

	26年度末	27年度末	28年度末
貸付金合計	284,610	314,078	457,102
成長基盤強化を支援するための資金供給	61,156	69,858	87,139
貸出増加を支援するための資金供給	223,454	244,220	369,963

(図表 1 2) 主な損益の増減状況等

(単位： 億円、( ) 内は前年度比%、〈 〉 内は前年度比増減額、億円)

	27 年度	28 年度	28 年度における前年度比増減要因
経常利益	7,626 (▲55.5) 〈▲9,510〉	10,952 (+43.6) 〈+3,326〉	外国為替関係損益の損超幅が縮小したことを主因に増益。
うち経常収入	13,963 〈+2,515〉	12,737 〈▲1,225〉	運用資産平残が増加した一方、運用資産利回りが低下したことから減収。
長期国債関係損益	— 〈▲0〉	— 〈—〉	—
外国為替関係損益	▲4,083 〈▲11,684〉	▲1,481 〈+2,601〉	外貨建資産の円換算に用いる外国為替相場の状況を映じて損超幅が縮小。
金銭の信託(信託財産株式)運用損益	511 〈+13〉	2,175 〈+1,663〉	株式の処分に伴う利益の計上を主因に益超幅が拡大。
金銭の信託(信託財産指数連動型上場投資信託)運用損益	1,048 〈+456〉	1,722 〈+674〉	指数連動型上場投資信託の分配金等の増加により益超幅が拡大。
金銭の信託(信託財産不動産投資信託)運用損益	108 〈+30〉	138 〈+30〉	不動産投資信託の分配金等の増加により益超幅が拡大。
補完当座預金制度利息	▲2,216 〈▲703〉	▲1,873 〈+343〉	補完当座預金制度にかかる残高の状況を映じて支払利息が減少。
特別損益	▲2,454 〈+1,168〉	▲3,877 〈▲1,423〉	外国為替等取引損失引当金の取崩額が減少したことを主因に損超幅が拡大。
うち債券取引損失引当金	▲4,501 〈▲4,501〉	▲4,615 〈▲113〉	長期国債からの利息収入(有利子負債見合い部分)と有利子負債に対する利払費用との差額の50%を積立て。
外国為替等取引損失引当金	2,041 〈+5,842〉	740 〈▲1,300〉	外国為替関係損益における損超額の50%を取崩し。
税引前当期剰余金	5,171 (▲61.7) 〈▲8,342〉	7,074 (+36.8) 〈+1,902〉	—
法人税、住民税及び事業税	1,060 〈▲2,363〉	2,007 〈+946〉	法人税、住民税及び事業税を計上。
当期剰余金	4,110 (▲59.3) 〈▲5,979〉	5,066 (+23.3) 〈+956〉	—

(注1) 経常収入は、貸出金利息、買現先利息、国債利息、コマーシャル・ペーパー等利息、社債利息、外貨債券利息、外貨債券貸出料、外貨預け金等利息の合計額。

(注2) 長期国債関係損益は、国債(長期)売却損益。

(注3) 外国為替関係損益は、外国為替収益又は同費用のうち為替差損益の額。

(注4) 補完当座預金制度利息は、プラス金利に係る利息(▲2,111億円)とマイナス金利に係る利息(238億円)との差額。

(注5) 各種引当金の▲符号は、積立て(減益要因)を示す。

(注6) 日本銀行の利益は、その大部分が銀行券の独占的発行権に基づくものであることから、所要の経費や税金を支払った後の税引後当期剰余金は準備金や配当に充てられるものを除き、総て国庫に納付されることとなっている。その際、この納付金は、法人税及び事業税にかかる課税所得の算定上、損金(無税)の扱いとされている。

## (2) 参考計数

### ① 損益関係

(図表 1 3) 長期国債関係損益の推移

(単位:億円)

	26年度	27年度	28年度		
				上半期	下半期
長期国債関係損益	0	---	---	---	---
売却益	0	---	---	---	---
売却損	---	---	---	---	---

(図表 1 4) 外国為替関係損益の推移

(単位:億円)

	26年度	27年度	28年度		
				上半期	下半期
外国為替関係損益 (為替差損益)	7,601	▲4,083	▲1,481	▲6,976	5,494

(図表 1 5) 金銭の信託(信託財産株式)運用損益の推移

(単位:億円)

	26年度	27年度	28年度		
				上半期	下半期
金銭の信託(信託財産株式) 運用損益	497	511	2,175	1,205	970
配当金等	489	537	522	246	276
減損	---	▲44	▲43	▲1	▲41
売却損益	8	18	1,695	960	735

(図表 1 6) 金銭の信託(信託財産指数連動型上場投資信託)運用損益の推移

(単位:億円)

	26年度	27年度	28年度		
				上半期	下半期
金銭の信託(信託財産指数連動 型上場投資信託)運用損益	591	1,048	1,722	1,593	128
配当金等	591	1,048	1,722	1,593	128
減損	---	---	---	---	---
売却損益	---	---	---	---	---

(図表 1 7) 金銭の信託(信託財産不動産投資信託)運用損益の推移

(単位:億円)

	26年度	27年度	28年度		
				上半期	下半期
金銭の信託(信託財産不動産投 資信託)運用損益	77	108	138	65	72
配当金等	77	108	138	65	72
減損	---	---	---	---	---
売却損益	---	---	---	---	---



(図表 18) 経常収入の推移

(単位:億円)

	26年度	27年度	28年度		
			上半期	下半期	
経常収入	11,447	13,963	12,737	6,712	6,025
円貨資産	10,785	13,267	11,975	6,371	5,603
貸出金	286	348	96	82	13
買現先勘定	—	▲0	—	—	—
国債	10,440	12,875	11,869	6,284	5,584
短期国債	108	▲208	▲1,230	▲483	▲746
長期国債	10,331	13,083	13,099	6,768	6,331
コマーシャル・ペーパー等	19	10	▲3	▲2	▲0
社債	39	32	12	6	5
外貨資産	661	696	762	340	421

(図表 19) 運用資産平残の推移

(単位:億円)

	26年度	27年度	28年度		
			上半期	下半期	
運用資産合計(平残)	2,752,869	3,582,631	4,415,756	4,213,580	4,619,042
円貨資産	2,696,354	3,519,246	4,350,364	4,148,654	4,553,182
貸出金	286,280	351,649	354,987	328,530	381,589
買現先勘定	—	10	—	—	—
国債	2,355,222	3,113,308	3,941,151	3,766,594	4,116,668
短期国債	499,437	475,540	506,970	519,202	494,670
長期国債	1,855,785	2,637,767	3,434,181	3,247,391	3,621,997
コマーシャル・ペーパー等	22,482	22,248	22,413	21,881	22,949
社債	32,368	32,029	31,811	31,648	31,975
外貨資産	56,514	63,384	65,391	64,925	65,860

(図表 20) 運用資産利回りの推移

(単位:%)

	26年度	27年度	28年度		
			上半期	下半期	
運用資産合計(利回り)	0.415	0.389	0.288	0.317	0.261
円貨資産	0.400	0.376	0.275	0.306	0.246
貸出金	0.100	0.099	0.027	0.050	0.007
買現先勘定	—	▲0.120	—	—	—
国債	0.443	0.413	0.301	0.332	0.272
短期国債	0.021	▲0.043	▲0.242	▲0.185	▲0.302
長期国債	0.556	0.495	0.381	0.415	0.350
コマーシャル・ペーパー等	0.088	0.048	▲0.013	▲0.020	▲0.008
社債	0.122	0.102	0.038	0.042	0.034
外貨資産	1.171	1.098	1.165	1.046	1.284

## ② 自己資本関係

(図表 2 1) 自己資本残高及び自己資本比率

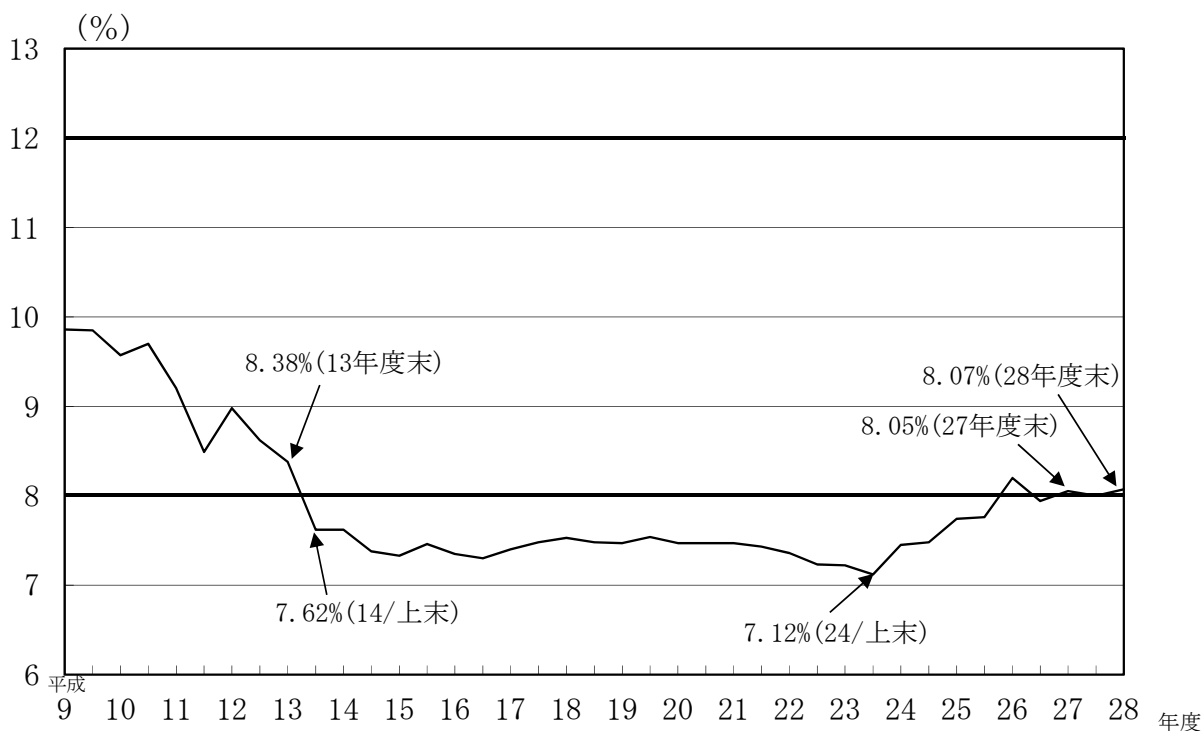
(単位:億円)

	26年度末	27年度末	28年度末	前年度末比	(参考) 28年度 上半期末
				増減	
資本勘定(A)	31,386	31,591	31,845	+253	31,591
資本金	1	1	1	—	1
法定準備金等	31,385	31,590	31,844	+253	31,590
引当金勘定(B)	40,294	42,754	46,628	+3,874	45,172
貸倒引当金(特定を除く)	—	—	—	—	—
債券取引損失引当金	22,433	26,934	31,550	+4,615	29,353
外国為替等取引損失引当金	17,861	15,819	15,078	▲740	15,819
自己資本残高(A)+(B)=(C)	71,680	74,346	78,474	+4,127	76,764
銀行券平均発行残高(D)	873,941	922,957	971,988	+49,031	958,411
自己資本比率(C)/(D)×100	8.20%	8.05%	8.07%	+0.02%	8.00%

(注1) 法定準備金等には特別準備金(13百万円)を含む。

(注2) 自己資本残高については、円単位での計算後、億円未満を切り捨てているため、表中の計算結果と必ずしも一致しない。

(図表 2 2) 自己資本比率の推移



### ③ 保有有価証券関係

(図表 2 3) 保有有価証券の時価情報

<国債> (単位：億円)

	価 額	時 価	評価損益
28/3 月末	3,491,955	3,644,155	152,200
29/3 月末	4,177,114	4,273,429	96,315

<コマーシャル・ペーパー等>

28/3 月末	19,699	19,699	—
29/3 月末	20,357	20,357	—

<社債>

28/3 月末	31,703	31,673	▲30
29/3 月末	32,144	32,075	▲68

<金銭の信託（信託財産株式）>

28/3 月末	13,445	25,770	12,325
29/3 月末	11,655	24,923	13,268

<金銭の信託（信託財産指数連動型上場投資信託）>

28/3 月末	75,676	87,660	11,984
29/3 月末	131,611	159,303	27,692

<金銭の信託（信託財産不動産投資信託）>

28/3 月末	2,900	3,871	970
29/3 月末	3,799	4,591	792

(注1) 金銭の信託は、信託財産（約定ベース）のみを対象としているため、上記の帳簿価額は貸借対照表価額とは必ずしも一致しない。

(注2) 時価は、期末日における市場価格等に基づいている。

## 2. 平成28年度経費決算等

第132回事業年度（平成28年度）経費決算は、「固定資産取得費」が銀行券自動鑑査機の更新や老朽化設備への対応等に伴い増加したこと等から、全体では前年度比1.8%増加（+33億円）し、総額1,882億円となった。

（図表24）第132回事業年度（平成28年度）経費決算

科 目		当 初 予 算 額	予 算 現 額	決 算 額	剰 余 額	前年度決算額 比較増減(▲)
銀行券製造費	銀行券製造費	51,805,792,000	51,805,792,000	51,805,774,000	18,000	119,978,000
国庫国債事務費	国庫国債事務費	18,129,258,000	18,129,258,000	17,048,127,253	1,081,130,747	▲ 645,562,840
給 与 等	役 員 給 与	426,751,000	429,751,000	428,774,500	976,500	6,907,100
	職 員 給 与	42,197,364,000	42,197,364,000	41,046,196,064	1,151,167,936	356,699,009
	退 職 手 当	9,830,831,000	9,827,831,000	9,764,079,470	63,751,530	128,487,970
	小 計	52,454,946,000	52,454,946,000	51,239,050,034	1,215,895,966	492,094,079
交 通 通 信 費	旅 費 交 通 費	2,027,469,000	2,027,469,000	1,920,492,451	106,976,549	54,436,933
	通 信 費	2,714,049,000	2,714,049,000	2,270,382,327	443,666,673	▲ 261,660,786
	小 計	4,741,518,000	4,741,518,000	4,190,874,778	550,643,222	▲ 207,223,853
修 繕 費	修 繕 費	2,440,463,000	2,440,463,000	2,438,456,899	2,006,101	109,498,174
一 般 事 務 費	消 耗 品 費	1,422,388,000	1,422,388,000	1,299,792,378	122,595,622	136,598,685
	光 熱 水 道 費	2,349,669,000	2,349,669,000	1,649,549,558	700,119,442	▲ 441,794,967
	建 物 機 械 等 賃 借 料	7,808,394,000	7,808,394,000	7,546,444,387	261,949,613	▲ 1,002,476,901
	建 物 機 械 等 保 守 料	8,754,942,000	8,754,942,000	8,241,857,396	513,084,604	▲ 2,263,234,026
	事 務 費	30,842,145,000	30,842,145,000	27,738,398,008	3,103,746,992	2,108,215,571
	小 計	51,177,538,000	51,177,538,000	46,476,041,727	4,701,496,273	▲ 1,462,691,638
合 計（固定資産取得費、予備費を除く）		180,749,515,000	180,749,515,000	173,198,324,691	7,551,190,309	▲ 1,593,908,078
固 定 資 産 取 得 費	固 定 資 産 取 得 費	15,285,687,000	15,285,687,000	14,975,439,257	310,247,743	4,890,035,843
	う ち 認 可 対 象 分	5,926,335,000	5,926,335,000	5,737,751,959	188,583,041	2,236,166,431
予 備 費	予 備 費	1,000,000,000	1,000,000,000	0	1,000,000,000	0
合 計		197,035,202,000	197,035,202,000	188,173,763,948	8,861,438,052	3,296,127,765
	う ち 認 可 対 象 分	187,675,850,000	187,675,850,000	178,936,076,650	8,739,773,350	642,258,353

（注）認可対象分とは、業務の用に供する不動産にかかる固定資産取得費を除いたもの。これについて当該事業年度の「決算報告書」を作成し、監事の意見書を添付のうえ、財務大臣に提出している。

業務用不動産にかかる固定資産取得費は認可対象外であるが、認可対象分と同様に、監事監査において「経費支出の状況を適正に示している」と認められた。

予算現額は、当初予算額に、予備費の使用額、予算の移し替えに伴う増減額を加えた額である。

28年度においては、予備費の使用はなかった。また、役員給与の改訂に伴い、大科目「給与等」に属する中科目「役員給与」の予算に不足が見込まれたため、同一大科目の中科目「退職手当」から3百万円の移し替えを行った。

業務分野毎の経費は下表のとおりとなった。

(図表 2 5) 業務分野毎の経費 (平成 2 8 年度)

(単位：百万円)

分 野	経 費	前年度比増減	
		前年度比増減	構成比 (%)
発券関係業務	82,165	▲419	42.9
金融政策関係業務	22,796	+50	11.9
金融システム関係業務	17,399	+109	9.1
決済システム関係業務	30,609	▲1,367	16.0
国庫・国債・その他政府関係業務	38,356	▲628	20.0
合 計	191,325	▲2,255	100.0

(注1) 損益計算書上の経費(1,913億円)を対象に作成している。なお、計数は単位未満四捨五入としている。

(注2) 日本銀行が行っている国際金融、調査・研究・統計などの業務や対外的な説明活動、組織運営面の取り組みに関する経費は、上記の各業務分野に幅広く共通して関係するため、各業務分野の経費に按分のうえ含めている。

## **（付 1） 監事監査の概況**

監事が日本銀行法の規定等に基づき、平成 28 年度（一部 29 年度）に実施した監査の概要は以下のとおりである。

### **1. 事業年度財務諸表等に関する監査**

#### **（1） 第 131 回事業年度財務諸表等の監査**

監事は、平成 28 年 4 月から 5 月にかけて、第 131 回事業年度（平成 27 年度）に係る財産目録、貸借対照表、損益計算書、決算報告書、剰余金処分表及び附属明細書、並びに同年度下半期に係る損益計算書を監査した。

監査の結果、これらの記載事項が平成 28 年 3 月 31 日現在の財産の状況、28 年 3 月 31 日をもって終了した事業年度の損益の状況、同年度の経費支出の状況及び 27 年 10 月 1 日から 28 年 3 月 31 日までの半期の損益の状況を適正に示していることを確認し、その旨の意見書を総裁に提出した。

#### **（2） 第 132 回事業年度上半期財務諸表等の監査**

監事は、平成 28 年 10 月から 11 月にかけて、第 132 回事業年度（平成 28 年度）上半期に係る財産目録、貸借対照表、損益計算書及び附属明細書を監査した。

監査の結果、これらの記載事項が平成 28 年 9 月 30 日現在の財産の状況及び 28 年 4 月 1 日から 9 月 30 日までの半期の損益の状況を適正に示していることを確認し、その旨の意見書を総裁に提出した。

#### **（3） 第 132 回事業年度財務諸表等の監査**

監事は、平成 29 年 4 月から 5 月にかけて、第 132 回事業年度（平成 28 年度）に係る財産目録、貸借対照表、損益計算書、決算報告書、剰余金処分表及び附属明細書、並びに同年度下半期に係る損益計算書を監査した。

監査の結果、これらの記載事項が平成 29 年 3 月 31 日現在の財産の状況、29 年 3 月 31 日をもって終了した事業年度の損益の状況、同年度の経費支出の状況及び 28 年 10 月 1 日から 29 年 3 月 31 日までの半期の損益の状況を適正に示していることを確認し、その旨の意見書を総裁に提出した。

## 2. 銀行券、有価証券、帳簿等の監査

監事は、平成28年度中、本店及び支店が保管・管理する銀行券、有価証券、帳簿等について、本店7局室研究所及び支店32か店において実地監査を延べ60回実施した。

## 3. 業務・経費の執行状況についての監査

監事は、平成28年度中、業務・経費の執行状況に関する監査として、支店32か店のほか、国内12事務所、海外2事務所の実地監査を実施した。また、本店各局室研究所の業務・経費の執行状況について所管部局の概況説明を受けるとともに、重要案件について随時、説明・報告の聴取（概況説明を含め183件）、回議等関係書類の閲覧（320件）、営業所等施設の視察（6件）等を行った。

## (付2) 政策委員会主要議事事項一覧

(平成28年4月～平成29年3月)

平成28年4月

### 1. 議決事項

#### (1) 金融政策決定会合関係

- 金融市場調節方針の決定に関する件 (4月27・28日)
- 資産買入れ方針の決定に関する件 (4月27・28日)
- 政策金利の決定に関する件 (4月27・28日)
- 「当面の金融政策運営について」の公表に関する件 (4月27・28日)
- 「平成二十八年熊本地震にかかる被災地金融機関を支援するための資金供給オペレーション基本要領」の制定等に関する件 (4月27・28日)
- 「補完当座預金制度基本要領」の一部改正に関する件 (4月27・28日)
- 「経済・物価情勢の展望 (2016年4月)」の基本的見解を決定する件 (4月27・28日)
- 金融政策決定会合の議事要旨 (2016年3月14、15日開催分) に関する件 (4月27・28日)

#### (2) 通常会合関係

- 議長の職務を代理する者の決定に関する件 (4月5日)
- アジアの米ドル建て債券ファンドの償還およびアジアの現地通貨建て債券ファンドを運用対象とするファンドへの投資に関する件 (4月8日)
- 理事の推薦に関する件 (4月8日)
- 政策委員会月報 (平成28年3月) に関する件 (4月19日)
- 第131回事業年度決算等に関する件 (4月26日)

### 2. 報告事項

- 業務リスク管理 (4月15日)
- 金融システムレポート (4月19日)
- 最近の考査結果の概要 (4月19日)
- 平成27年度下期の検査結果等 (4月22日)
- 金融機関の業務運営動向とリスクの状況に関する定例報告 (4月22日)
- 平成27年度「不動産その他の重要な財産の取得または処分」に関する報告 (4月26日)



## 平成28年5月

### 1. 議決事項

#### 通常会合関係

- 平成27年度の業務概況書の作成に関する件（5月17日）
- 参与の推薦に関する件（5月17日）
- 政策委員会月報（平成28年4月）に関する件（5月27日）
- 「通貨及び金融の調節に関する報告書」作成に関する件（5月31日）

### 2. 報告事項

- 2016/3月末における本行バランスシートの状況（5月27日）
- 最近の業務局、業務系統の運営と今後の課題〈2015～16年度〉（5月31日）
- 2015年度下期の本行システムの運行状況（5月31日）
- 2015年度IT投資計画の実績等（5月31日）

## 平成28年6月

### 1. 議決事項

#### (1) 金融政策決定会合関係

- 金融市場調節方針の決定に関する件（6月15・16日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（6月15・16日）
- 政策金利の決定に関する件（6月15・16日）
- 「当面の金融政策運営について」の公表に関する件（6月15・16日）
- 金融政策決定会合の議事要旨（2016年4月27、28日開催分）に関する件（6月15・16日）

#### (2) 通常会合関係

- 政策委員会月報（平成28年5月）に関する件（6月24日）

### 2. 報告事項

- 国際的な金融規制を巡る最近の動向（6月3日）
- 平成27年度下期中の保有外貨資産の管理状況（6月10日）
- 金融機関の業務運営動向とリスクの状況に関する定例報告（6月14日）
- 平成27年度におけるコンプライアンス会議の活動状況等（6月28日）

- 平成 27 年度における国家公務員と比較した本行職員の給与水準（ラスパイレス指数）（6 月 28 日）

## 平成 28 年 7 月

### 1. 議決事項

#### (1) 金融政策決定会合関係

- ETF の買入れ方針の決定に関する件（7 月 28・29 日）
- 金融市場調節方針の決定に関する件（7 月 28・29 日）
- ETF 以外の資産買入れ方針の決定に関する件（7 月 28・29 日）
- 政策金利の決定に関する件（7 月 28・29 日）
- 「金融緩和の強化について」の公表に関する件（7 月 28・29 日）
- 「米ドル資金供給オペレーションにおける担保の供給を目的として行う国債の買戻条件付売却基本要領」の制定等に関する件（7 月 28・29 日）
- 「経済・物価情勢の展望（2016 年 7 月）」の基本的見解を決定する件（7 月 28・29 日）
- 金融政策決定会合の議事要旨（2016 年 6 月 15、16 日開催分）に関する件（7 月 28・29 日）
- 2017 年の金融政策決定会合の開催予定日に関する件（7 月 28・29 日）

#### (2) 通常会合関係

- 議長の職務を代理する者の決定に関する件（7 月 1 日）
- 参与の推薦に関する件（7 月 26 日）
- 政策委員会月報（平成 28 年 6 月）に関する件（7 月 26 日）

### 2. 報告事項

- 金融機関の業務運営動向とリスクの状況に関する定例報告（7 月 26 日）

## 平成 28 年 8 月

### 1. 議決事項

#### 通常会合関係

- 金融取引等審査会委員の選任に関する件（8 月 2 日）
- 政策委員会月報（平成 28 年 7 月）に関する件（8 月 26 日）

## 2. 報告事項

- 最近の考査結果の概要（8月30日）
- 国際的な金融規制を巡る最近の動向（8月30日）

平成28年9月

## 1. 議決事項

### (1) 金融政策決定会合関係

- 金融市場調節方針の決定に関する件（9月20・21日）
- 「国債売買基本要領」の一部改正等に関する件（9月20・21日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（9月20・21日）
- 「「量的・質的金融緩和」導入以降の経済・物価動向と政策効果についての総括的な検証」の基本的見解を決定する件（9月20・21日）
- 「経済・物価の現状と見通し」を決定する件（9月20・21日）
- 「金融緩和強化のための新しい枠組み：「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」の公表に関する件（9月20・21日）
- 「適格担保取扱基本要領」の一部改正等に関する件（9月20・21日）
- 「指数連動型上場投資信託受益権等買入等基本要領」の一部改正に関する件（9月20・21日）
- 金融政策決定会合の議事要旨（2016年7月28、29日開催分）に関する件（9月20・21日）

### (2) 通常会合関係

- 平成28年度の職員の給与等に関する件（9月6日）
- 政策委員会月報（平成28年8月）に関する件（9月16日）
- 参与の推薦に関する件（9月30日）

## 2. 報告事項

- 国際的な金融規制を巡る最近の動向（9月9日）
- 金融機関の業務運営動向とリスクの状況に関する定例報告（9月16日）
- 企業物価指数・2015年基準改定の最終案（9月30日）

## 平成28年10月

### 1. 議決事項

#### 通常会合関係

- 「会計規程」の一部変更に関する件（10月7日）
- 政策委員会月報（平成28年9月）に関する件（10月21日）
- 第132回事業年度上半期財務諸表の作成等に関する件（10月28日）

### 2. 報告事項

- 金融システムレポート（10月18日）
- 金融機関の業務運営動向とリスクの状況に関する定例報告（10月21日）
- 2016年度IT投資計画の進捗状況（9月末時点）と2017年度IT投資計画の組成に向けた取組み等（10月28日）

## 平成28年11月

### 1. 議決事項

#### (1) 金融政策決定会合関係

- 金融市場調節方針の決定に関する件（10月31日・11月1日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（10月31日・11月1日）
- 「当面の金融政策運営について」の公表に関する件（10月31日・11月1日）
- 「経済・物価情勢の展望（2016年10月）」の基本的見解を決定する件（10月31日・11月1日）
- 金融政策決定会合の議事要旨（2016年9月20、21日開催分）に関する件（10月31日・11月1日）

#### (2) 通常会合関係

- シンガポール通貨庁との間の外国為替の売買に係る取極の締結等に関する件（11月15日）
- 「通貨及び金融の調節に関する報告書」作成に関する件（11月25日）
- 役員給与の改訂に関する件（11月25日）
- 政策委員会月報（平成28年10月）に関する件（11月25日）

## 2. 報告事項

- 平成 28 年度上期の検査結果等（11 月 4 日）
- 平成 28 年度上期中の保有外貨資産の管理状況（11 月 22 日）
- 国際的な金融規制を巡る最近の動向（11 月 25 日）
- 「全国企業短期経済観測調査」の見直しに関する最終案（11 月 25 日）
- 2016/9 月末における本行バランスシートの状況（11 月 29 日）

## 平成 28 年 12 月

### 1. 議決事項

#### (1) 金融政策決定会合関係

- 金融市場調節方針の決定に関する件（12 月 19・20 日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（12 月 19・20 日）
- 「当面の金融政策運営について」の公表に関する件（12 月 19・20 日）
- 金融政策決定会合の議事要旨（2016 年 10 月 31 日、11 月 1 日開催分）に関する件（12 月 19・20 日）

#### (2) 通常会合関係

- 政策委員会月報（平成 28 年 11 月）に関する件（12 月 16 日）
- 平成 29 年度中に償還期限の到来する本行保有国債の借換えのための引受けに関する件（12 月 20 日）

### 2. 報告事項

- 2016 年度上期の本行システムの運行状況（12 月 6 日）
- 2017 年度 IT 投資計画（案）（12 月 6 日）
- 金融機関の業務運営動向とリスクの状況に関する定例報告（12 月 16 日）
- 業務継続に関する検討状況と今後の対応方針（12 月 27 日）
- 最近の文書局の業務運営（12 月 27 日）

## 平成29年1月

### 1. 議決事項

#### (1) 金融政策決定会合関係

- 金融市場調節方針の決定に関する件（1月30・31日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（1月30・31日）
- 「当面の金融政策運営について」の公表に関する件（1月30・31日）
- 「貸出支援基金運営基本要領」の一部改正等に関する件（1月30・31日）
- 「共通担保資金供給オペレーション基本要領」の一部改正等に関する件（1月30・31日）
- 「経済・物価情勢の展望（2017年1月）」の基本的見解を決定する件（1月30・31日）
- 金融政策決定会合の議事要旨（2016年12月19、20日開催分）に関する件（1月30・31日）

#### (2) 通常会合関係

- 総裁の兼職を承認する件（1月24日）
- 政策委員会月報（平成28年12月）に関する件（1月24日）
- 平成29年度の銀行券発注高に関する件（1月27日）

### 2. 報告事項

- 最近の発券系統の業務運営（1月6日）
- 企業物価指数・2015年基準改定結果（1月24日）
- 金融機関の業務運営動向とリスクの状況に関する定例報告（1月27日）

## 平成29年2月

### 1. 議決事項

#### 通常会合関係

- 理事の推薦に関する件（2月3日）
- 「日本銀行業務方法書」の一部変更に関する件（2月7日）
- 参与の推薦に関する件（2月21日）
- 政策委員会月報（平成29年1月）に関する件（2月21日）

## 2. 報告事項

- 平成 29 年度経費予算編成（2 月 3 日）
- 最近の考査結果の概要（2 月 3 日）
- 事務職員の 29 年度採用見込みと 30 年度採用方針（2 月 7 日）
- 国際的な金融規制を巡る最近の動向（2 月 24 日）
- 金融広報中央委員会の 2016 年度活動の総括と 2017 年度活動方針案（2 月 28 日）

## 平成 29 年 3 月

## 1. 議決事項

### (1) 金融政策決定会合関係

- 金融市場調節方針の決定に関する件（3 月 15・16 日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（3 月 15・16 日）
- 「当面の金融政策運営について」の公表に関する件（3 月 15・16 日）
- 金融政策決定会合の議事要旨（2017 年 1 月 30、31 日開催分）に関する件（3 月 15・16 日）

### (2) 通常会合関係

- 第 132 回事業年度（平成 28 年度）経費予算の執行に関する件（3 月 7 日）
- 「外国中央銀行等および国際機関名義預り金勘定の運用要綱」の一部改正等に関する件（3 月 10 日）
- 中曾副総裁の兼職を承認する件（3 月 10 日）
- 預金保険機構運営委員会の会議に出席する日本銀行理事を指名する件（3 月 10 日）
- 第 133 回事業年度（平成 29 年度）経費予算の作成等に関する件（3 月 17 日）
- 平成 29 年度不動産その他の重要な財産の取得または処分に関する件（3 月 24 日）
- 政策委員会月報（平成 29 年 2 月）に関する件（3 月 24 日）
- 平成 29 年度における中期経営計画（平成 26～30 年度）に関連した事項に関する件（3 月 28 日）
- 「2017 年度の考査の実施方針等について」に関する件（3 月 28 日）

## 2. 報告事項

- 「女性の活躍推進に関する行動計画」に関する取組み状況（3 月 7 日）
- 金融機関の業務運営動向とリスクの状況に関する定例報告（3 月 14 日）
- 日銀ネット端末の国外設置（グローバル・アクセス）（3 月 31 日）

## (付3) 役職員の給与・退職手当等

### 1. 役員報酬等

#### 役員報酬等の支給状況

(単位：千円)

役名	平成28年度年間報酬等の総額		就任・退任の状況		
		報酬 (役員俸給)	賞与 (役員手当)	就任	退任
総 裁	35,120	24,192	10,928		
副総裁 (2人)	55,504	38,280	17,224		
審議委員 (6人)	160,354	110,016	50,338	28年4月1日1人 28年6月30日1人	28年6月29日1人
監 事 (3人)	46,791	31,788	15,003		29年3月31日1人
理 事 (6人)	131,005	86,472	44,533	28年5月11日1人 29年3月3日1人	28年5月10日1人 29年3月2日1人 29年3月31日1人

#### 役員退職手当の支給状況 (平成28年度中の退職者)

(単位：千円)

区分	支給額 (総額)	在職 期間	退職年月日	業績 勘案率	摘要
審議委員	15,953	5年	28年6月29日	—	業績評価対象外
監事	4,610	4年	29年3月31日	1.0	業績勘案率については、内部規程の定めに従い、業績評価委員会が決定。
理事	9,404	4年	28年5月10日	1.5	業績勘案率については、内部規程の定めに従い、業績評価委員会が決定。
理事	9,404	4年	29年3月2日	1.5	業績勘案率については、内部規程の定めに従い、業績評価委員会が決定。
理事	9,404	4年	29年3月31日	1.5	業績勘案率については、内部規程の定めに従い、業績評価委員会が決定。

(注) 業績勘案率は、業績評価委員会が0.0から2.0の範囲内で業績に応じて決定。



## 2. 職員給与

### 主要役職の給与支給状況

(単位：千円)

	平成 28 年度の年間給与額 (平均)	
		うち俸給・賞与・ 職務手当計
局長・審議役級	19,868	19,798
参事役級	18,161	17,942
企画役級	14,455	14,328

(注) 「年間給与額」には、通勤手当および時間外勤務手当を含まない。

### 主要役職の退職手当支給状況

(単位：千円)

	退職一時金	企業年金 (年額)
局長・審議役級	31,403	2,563
参事役級	29,045	2,085
企画役級	25,838	2,136

(注) 「退職一時金」は、平成 28 年度中に当該役職で退職した職員への支給実績の平均値。また、「企業年金 (年額)」は、当該職員に対する年金支給予定額 (60 歳支給の場合) の平均値。

## (付4) 中期経営計画（平成26～30年度）<sup>1</sup>

### 1. はじめに

この中期経営計画は、平成26年度から30年度までの日本銀行の業務・組織運営の基本方針を定めたものである。

日本銀行では、平成21年度以降、先行き3年間を対象期間とし、毎年度、計画内容を更新する枠組みのもとで計画を策定してきた。今回の中期経営計画では、日本銀行が中期的に達成すべき課題をより明確に定め、それらの達成状況を適正に評価していく観点から、対象期間を5年間とした上で、計画内容を基本的に固定する枠組みを採用することとした。

その上で、環境変化への対応力を確保するため、計画期間中に中間レビューを行うほか、大きな環境変化が生じた場合には、本計画の内容を柔軟に見直す方針である。

### 2. 日本銀行の行動原則

日本銀行は、今般、行動原則を以下のとおり決定し、公表した。これは、日本銀行がわが国の中央銀行として尊重すべき普遍的な理念であり、役職員が、日々の業務を遂行する際に常に意識すべきものである。日本銀行は、この行動原則に基づき、政策・業務運営の適切な遂行を通じて、国民からの信認を確保していく。

#### 公益の実現

日本銀行法に定められた目的と理念<sup>2</sup>を達成することにより、公益の実現を図る。

#### 透明性の確保

外部との様々なネットワークを通じて、政策や業務についての説明責任を適切に果たす。

<sup>1</sup> 本計画は、平成26年3月25日の政策委員会において決定された。

<sup>2</sup> 日本銀行法第1条において、日本銀行の目的を銀行券の発行、通貨及び金融の調節、信用秩序の維持と定めているほか、第2条において、物価の安定を通じて、国民経済の健全な発展に資することを、通貨及び金融の調節を行うに当たっての理念と定めている。

### **業務の質の向上**

環境変化を適切に捉え、中央銀行サービスの質を高めていく。

### **公正な職務の遂行**

役職員一人一人が、高いモラルを維持しつつ、公正に職務を遂行する。

### **経営資源の効果的・効率的活用**

業務および組織の運営に当たっては、経営資源を効果的・効率的に活用する。

## **3. 環境認識および経営指針**

中央銀行を取り巻く環境をみると、金融経済のグローバル化が一段と進展しているほか、金融商品や取引の多様化・複雑化、金融技術や情報処理技術の進歩が続いており、中央銀行として取り組むべき課題が広がっている。

こうした中で、日本銀行は、環境変化に柔軟に対応しつつ、中央銀行としての役割を適切に果たすことが求められている。その際には、新たな課題に対して前向きに挑戦していくとともに、業務リスクを適切に管理しつつ、自らの業務を安定的に遂行していくことが不可欠である。また、国民からの信認を得ていくためにも、自らの政策や業務運営について対外的に分かり易く説明していくことも必要である。

こうした環境認識のもとで、この中期経営計画においては、以下の3つを経営指針とする。

### **(1) 使命達成に向けた組織全体の取り組み**

日本銀行の使命は、「物価の安定」と「金融システムの安定」である。物価の安定に向けては、消費者物価の前年比上昇率2%の「物価安定の目標」を掲げている。これらの使命を将来にわたって着実に達成していくことが、国民全体の利益に繋がるとの認識を共有し、使命達成に向けて、組織の力を結集して取り組んでいく。その際、中央銀行員としての高度な専門性を遺憾なく発揮すること、新たな業務に積極的に挑戦する創造的な取り組み姿勢が重要であることを常に意識する。

## (2) 業務遂行力の向上

日本銀行の使命は、様々な中央銀行業務を通じて実現されるものであり、そうした業務を安定的に遂行することが国民から期待されている。また、内外の環境変化に応じて、中央銀行が取り組むべき課題は拡がっている。そうした認識のもと、日本銀行は、長年培われてきた現場力の発揮を図るとともに、業務リスク管理を適切に行い、業務遂行力を向上させていく。合わせて、環境変化に適切に対応した体制を構築していく。

## (3) 対外コミュニケーションの充実およびネットワーク構築の強化

日本銀行が信認を確保する上では、自らの政策や業務運営について、グローバルな観点も意識しつつ、対外的に分かり易く説明するとともに、外部の意見にもしっかりと耳を傾けることが重要である。こうした多角的・重層的なコミュニケーションを適切に行うことが、日本銀行の使命達成を通じて、国民全体の利益に繋がっていく。そうした認識に立って、内外の幅広い分野の人々や組織との間で、適切なネットワークを構築し、コミュニケーションを一層充実させていく。

## 4. 業務運営面での取り組み

日本銀行は、業務運営面において、普遍的な理念である行動原則、および本計画における軸となる経営指針のもとで、以下に掲げる課題に重点的に取り組んでいく。

### (1) 金融政策運営に資する適切な企画・立案

わが国経済がデフレから脱却し、物価安定のもとでの持続的成長を実現していく過程では、金融経済情勢の様々な変化が予想される。

こうした環境変化を適切に捉え、金融政策運営をしっかりと支えていく観点から、内外の金融経済情勢について、多様な視点からの調査・分析を適切に行っていく。

また、金融政策の効果や影響を多面的に分析した上で、機動的に政策の企画・立案を行っていく。その上で、金融政策運営に応じた適切な金融調節を実施する観点から、必要な体制の整備にも取り組んでいく。

## (2) 金融システムの安定・機能度の向上

わが国経済の成長力強化を金融面から後押ししていくためには、金融システムの安定や機能度の向上が不可欠である。

そうした観点から、日本銀行の取引先選定や貸出関連などの業務を適切に企画・立案、運営していく。

また、個別金融機関の業務運営やリスク管理の状況、収益力、資本基盤などについて、先行きに関する分析も活用しつつ、考査やモニタリングを通じて適切に把握していく。とりわけ、システミックリスクへの対応力を高める観点から、システム上重要な金融機関の実態把握力を強化していく。その上で、金融機関と経営課題を共有し、必要な対応を促していく。

金融システムに関連する政策の企画・立案に際しては、従来にも増してマクロプルーデンスの視点を重視していく。その前提として、金融システム全体の安定性・機能度に関する調査・分析の充実を図っていく。

この間、金融システムの安定確保のため必要な場合には、個別金融機関ないし金融市場に対して、最後の貸し手機能を適切に発揮する。

これらの課題に取り組むに当たっては、関係機関と適切に連携していく。

## (3) 決済サービスの高度化・市場基盤の整備

平成 27 年度中を目途に、新日銀ネット（第二段階開発分）の稼動を開始し、その後も安定的な稼動を実現する。

その上で、日銀ネットの新たな機能を活用しながら、決済ニーズの多様化や金融のグローバル化に応じた、わが国決済サービスの高度化を図っていく。具体的には、リテール決済の高度化に向けた働きかけを行っていくほか、日銀ネットを活用した日本円や日本国債のクロスボーダー決済の実現に向けて、検討を進めていく。同時に、金融市場インフラに対して、それらを取り巻く環境変化を踏まえながら、オーバーサイトを適切に行っていく。

また、決済リスクの削減や市場機能の強化に向けて、国際的な観点も踏まえつつ、市場関係者などと密接に連携しながら、わが国の金融・資本市場基盤の整備に積極的に取り組んでいく。

#### (4) 中央銀行業務の安定的かつ効率的な遂行

発券業務については、新たな技術も取り入れながら、安心して銀行券や貨幣を使える環境整備に取り組んでいく。こうした観点から、銀行券のクリーン度に関する管理体制を強化するほか、次世代自動鑑査機の導入を進める。

また、現金の流通経路の変化について実態把握に努め、それを踏まえた効率的な事務処理体制を構築していく。

銀行業務については、日々の日本銀行当座預金の決済や金融市場調節を正確かつ安定的に遂行する。国庫・国債業務については、多種多様な事務を確実に遂行する。

また、銀行業務、国庫・国債業務に関する今後の事務量の趨勢的な変化を見極めた上で、効率的な事務処理体制のあり方を検討していく。

#### (5) グローバル化に対応した国際金融面での貢献

グローバル化が進展し、金融機関や企業の対アジア取引が拡がる中、わが国経済にとって、アジアなど国際的な金融経済の安定が重要になっている。

こうした認識のもとで、国際通貨金融システムの安定確保に向けて、海外当局とも連携しつつ、中央銀行として、適切な役割を果たしていく。また、わが国としての立場も踏まえつつ、BIS や EMEAP などの会合において、主導的な役割を發揮していく。さらに、アジアの金融経済の安定確保に向けて、技術支援も充実させていく。

#### (6) 地域経済・金融に対する貢献

本支店や事務所の機能を活用しつつ、各地域に対して、中央銀行サービスを適切に提供することを通じて、地域経済・金融に貢献していく。

こうした観点から、災害時を含めて、各種の業務を安定的に遂行する。また、各地域における金融機関や企業、経済団体などとのきめ細かな意見交換を通じて、各地の金融経済情勢を的確に把握していくとともに、内外の経済・金融に関する日本銀行の判断や、日本銀行の政策・業務運営に関する考え方を丁寧に説明していく。こうした過程で得られた情報は、金融政策運営や業務運営に積極的に活用していく。

## (7) 対外コミュニケーションの強化

日本銀行に対する信認を幅広く得ていく観点から、金融政策運営や業務運営について、専門家向けだけではなく一般向けを含めて、分かり易い情報発信を行っていく。その際、日本銀行ホームページの改善など情報技術を活用した効果的な情報発信や、本支店の見学を充実させていく。

また、日本銀行の政策・業務運営に密接な関係を有している金融機関とのコミュニケーションを一層強化していくとともに、企業や経済団体など幅広い分野の人々や組織との間でのネットワークを構築・強化し、政策や業務に関する意見やニーズなどを積極的に把握していく。

この間、調査・分析の成果を効果的に発信していくとともに、日本銀行作成統計について、利便性向上やグローバルな構造変化の観点を踏まえつつ、適切に作成・公表していく。

このほか、国民の金融リテラシー向上に向けて、関係機関と連携しつつ、金融広報中央委員会などの活動を積極的に支援していく。

## 5. 組織運営面での取り組み

### (1) 組織運営面の課題

組織運営面では、上記の行動原則、経営指針のもと、本支店の各部署が十分な連携を図りつつ、以下に掲げる課題に重点的に取り組んでいく。

#### イ. 業務環境の変化に応じた適切な業務推進

中央銀行として取り組むべき課題の拡がりといった環境変化に適切に対応し、業務企画力の高度化を図っていく。また、長年日本銀行の業務を支えてきた現場力をしっかりと維持する観点から、ノウハウの継承に努めていく。さらに、環境変化に応じた事務プロセスの見直しにも積極的に取り組んでいく。

また、システム化を通じた事務の効率化・安定化を推進していくほか、技術進歩に応じた事務の見直しについても進めていく。

## ロ. 業務リスクの適切な管理

日本銀行が国民からの信認を確保していくためには、業務全般にわたり、安定的で確実な事務遂行を維持していく必要がある。こうした観点から、先行きのベテラン層の退職集中など、人員構成の変化を踏まえつつ、業務リスクの効果的な管理に向けて、組織横断的な取り組みを行っていく。

また、公正な職務の遂行といった観点から、社会的適合性を意識したコンプライアンスや情報セキュリティ対策の推進にも、引き続き取り組んでいく。

## ハ. 業務継続力の強化

東日本大震災の経験や首都直下地震・南海トラフ巨大地震などに関する被災想定の見直しなども踏まえつつ、日本銀行の経営資源を有効に活用しながら、業務継続体制の整備を進めていく。

## (2) 経営資源に関する事項

### イ. 人員

本計画で掲げた課題を着実に達成するため、必要な人員については増強を図りつつ、業務全般の一層の効率化に努めていく。毎年度の定員（常勤職員数の最高限度）については、こうした基本的な考え方に沿って、決定し、公表する。

また、中央銀行員としての高度な専門性を発揮し、日本銀行の業務・組織運営を支える人材を育成していく。その際、内外の人的ネットワークを構築し、新たな課題に積極的に挑戦する人材および国際的に活躍できる人材の育成に注力する。こうした観点から、海外も含め、外部との人材交流などにも引き続き積極的に取り組んでいく。

人材の活用に当たっては、女性職員の採用および登用を拡大していくほか、ワーク・ライフ・バランスの充実の観点から、多様な働き方に関する検討を進めていく。また、行内のコミュニケーションの一層の円滑化にも取り組んでいく。



## ロ. 経費支出

本計画に掲げた課題を着実に達成するため、必要な経費は確保していく一方、支出全般の一層の効率化に努めていく。毎年度の経費予算については、こうした考え方に沿って、決定し、公表する。

## 6. 事後評価

本計画に掲げた業務・組織運営面での課題を着実に実行し、機動的な資源配分の見直しに繋げていく観点から、毎年度、本計画のもとで実施した具体的施策の達成状況を評価し、公表する。また、計画全体の事後評価も行う。

以 上

## (参考) 中期経営計画に関連した事項

### 1. 平成29年度経費予算<sup>3</sup>

平成29年度（第133回事業年度）経費予算<sup>4</sup>は、日本銀行が中央銀行としての役割を果たしていくために必要な経費予算を確保しつつ、経費支出全般にわたって縮減余地を十分に見極めた結果、以下の通りにする事とした。

(単位：千円、%)

科 目		当年度予算額	前年度 当初予算比 増減率
銀行券製造費	銀行券製造費	51,905,777	0.2
国庫国債事務費	国庫国債事務費	17,904,439	▲1.2
給 与 等	役 員 給 与	428,282	0.4
	職 員 給 与	42,222,637	0.1
	退 職 手 当	10,201,327	3.8
	小 計	52,852,246	0.8
交 通 通 信 費	旅 費 交 通 費	2,090,418	3.1
	通 信 費	2,594,970	▲4.4
	小 計	4,685,388	▲1.2
修 繕 費	修 繕 費	2,928,083	20.0
一 般 事 務 費	消 耗 品 費	1,393,452	▲2.0
	光 熱 水 道 費	2,299,577	▲2.1
	建 物 機 械 等 賃 借 料	8,368,508	7.2
	建 物 機 械 等 保 守 料	9,144,381	4.4
	事 務 費	30,601,139	▲0.8
	小 計	51,807,057	1.2
合計（除く固定資産取得費、予備費）		182,082,990	0.7
固 定 資 産 取 得 費	固 定 資 産 取 得 費	17,053,886	11.6
	うち認可対象分 <sup>(注)</sup>	4,505,192	▲24.0
予 備 費	予 備 費	1,000,000	0.0
合 計		200,136,876	1.6
	うち認可対象分 <sup>(注)</sup>	187,588,182	▲0.0

(注) 認可対象分とは、業務の用に供する不動産にかかる固定資産取得費を除いたもの。

<sup>3</sup> 本経費予算は、平成29年3月17日の政策委員会において決定された。

<sup>4</sup> 日本銀行は、毎事業年度、経費予算を作成しているが、そのうち業務の用に供する不動産にかかる固定資産取得費を除く経費予算については、当該事業年度開始前に、財務大臣の認可を受けることとされている（日本銀行法第51条第1項等）。平成29年度については、3月17日に認可を申請しており、認可取得を経て執行を開始する。なお、文中及び表上の計数は単位未満四捨五入。

—— 上記経費予算では、システム化関係費用 29,544,929 千円（前年度比 +2.2%）を、通信費、建物機械等賃借料・同保守料、事務費の中に計上している。

なお、システム化関係費用を見積もる際に予定した外部委託分の開発規模は 10,278 人月程度、これに日本銀行職員による作業を加えた総開発規模は、13,238 人月程度となっている。

具体的には、国庫国債事務費（前年度比▲1.2%）や交通通信費（同▲1.2%）が減少した一方、営業所工事関連の支出等に伴い、修繕費（同+20.0%）や固定資産取得費（同+11.6%）が増加したこと等から、全体では前年度を小幅に上回る予算となっている（同+1.6%、うち認可対象分▲0.0%）。

## 2. 定員<sup>5</sup>

平成 29 年度の定員（常勤職員数の最高限度）は 4,900 人とする。

---

<sup>5</sup> 本定員は、平成 29 年 3 月 28 日の政策委員会において決定された。