

平成 30 年度

# 業 務 概 況 書

平成 30 年 4 月 1 日から

平成 31 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30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
(付5) 「中期経営計画」（平成26～30年度）の事後 評価について	63
(付6) 中期経営計画（2019～2023年度）	69

## 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30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30年度も、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。また、平成31年3月には、今後5年間の日本銀行の業務・組織運営の基本方針を定めた「中期経営計画（2019～2023年度）」を公表しました。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。

令和元年5月

日本銀行総裁



# 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31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31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	40,305	40.3
金 融 機 関	2,039	2.0
公 共 団 体 等	191	0.2
証 券 会 社	30	0.0
そ の 他 法 人	2,423	2.4
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61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31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	雨宮 正佳	平成30年3月20日	日本銀行理事
	若田部 昌澄	平成30年3月20日	早稲田大学政治経済学術院教授 コロンビア大学経営大学院日本経済経営研究所客員研究員
審議委員	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
	鈴木 人司	平成29年7月24日	(株)三菱東京UFJ銀行（現(株)三菱UFJ銀行）取締役常勤監査等委員
	片岡 剛士	平成29年7月24日	三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)経済政策部上席主任研究員

監 事	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
	柳原 良太	平成 29 年 4 月 1 日	日本銀行政策委員会室長
理 事	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
	吉岡 伸泰	平成 29 年 4 月 1 日	日本銀行総務人事局長
	内田 眞一	平成 30 年 4 月 1 日	日本銀行名古屋支店長
	山田 泰弘	平成 30 年 5 月 9 日	日本銀行金融機構局長
	池田 唯一	平成 30 年 8 月 21 日	金融庁総務企画局長
参 与	奥田 務	平成 24 年 9 月 4 日	J. フォントレイニング(株)特別顧問
	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) <sup>(注1)</sup> 名誉会長
	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)特別理事
	中西 宏明	平成 27 年 9 月 1 日	日本経済団体連合会会長 (株)日立製作所取締役会長執行役
	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
	松本 正義	平成 29 年 6 月 4 日	関西経済連合会会長 住友電気工業(株)取締役会長
	鈴木 茂晴	平成 29 年 7 月 1 日	日本証券業協会会長
	藤原 <sup>(注2)</sup> 弘治	平成 30 年 4 月 1 日	全国銀行協会会長 (株)みずほ銀行取締役頭取
小林 喜光	平成 30 年 6 月 12 日	(株)三菱ケミカルホールディングス取締役会長	

(注1) 平成31年4月1日に日本製鉄(株)に社名変更した。

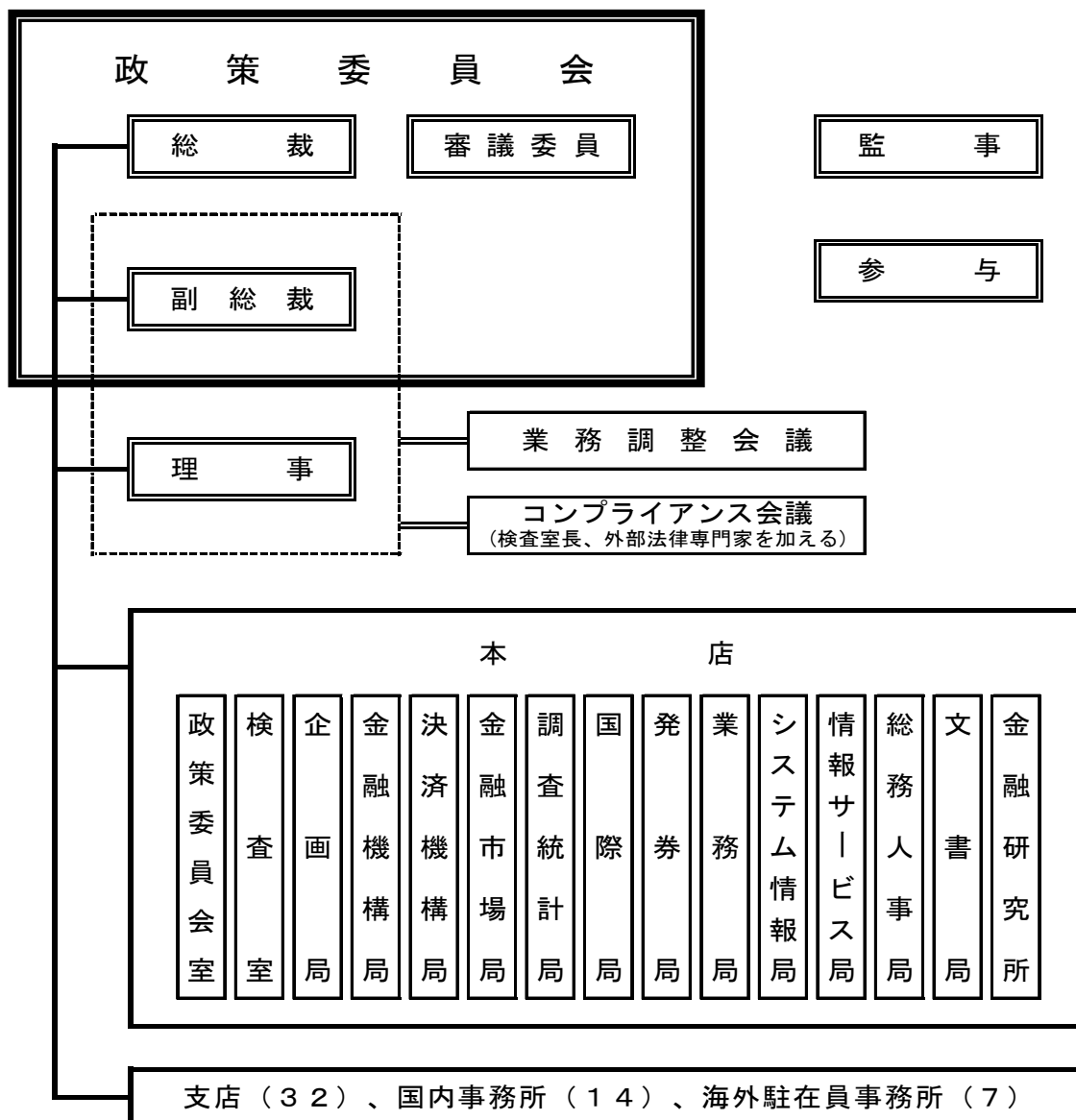
(注2) 平成31年4月1日に参与を退任した。同日、高島誠（(株)三井住友銀行頭取CEO）が参与に就任した。



## 5. 組織

平成30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月に札幌支店の付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1-3-3 (福銀センタービル)	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	1801 Pennsylvania Ave, N.W., Suite 800, Washington, D.C. 20006, 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30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30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、金融機関の経営・リスク管理や業務の高度化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惧れがあること
- 〃 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 30 年度末)

( ) 内は平成 29 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	125 (125)	125 (125)	124 (125)	124 (125)	125 (125)
信託銀行	13 (14)	13 (14)	10 (10)	10 (10)	13 (14)
外国銀行	50 (50)	50 (50)	37 (37)	41 (41)	38 (38)
信用金庫	251 (253)	251 (253)	112 (113)	136 (137)	171 (172)
金融商品取引業者	34 (34)	34 (34)	29 (29)	34 (34)	33 (33)
銀行協会	33 (33)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)
その他	18 (18)	9 (9)	9 (9)	9 (9)	11 (11)
合計	524 (527)	482 (485)	321 (323)	354 (356)	391 (393)

(図表 8) 審査実施先数の推移

	28 年度	29 年度	30 年度
国内銀行	33	29	29
信用金庫	37	54	54
外国銀行・金融商品取引業者等	15	17	8
合計	85	100	91

### 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30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（付4）。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30年度における業務の概況を表すものとして、本計画に掲げた業務運営面の課題毎に、平成30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。

また、本計画では、計画全体の事後評価を別途行うこととしている。平成31年3月に、本計画に掲げた業務運営および組織運営面の課題に関し、この5年間の取り組みを振り返り、本計画全体の事後評価を行った（付5）。

同月には、「中期経営計画（2019～2023年度）」を策定し、公表した（付6）。新たな計画は、引き続き、対象期間を5年間とし、計画内容を基本的に固定する枠組みを採用している。その上で、環境変化への対応力を確保するため、計画の開始から3年度目を目途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方針としている。新たな計画のもとで実施した具体的施策の達成状況については、毎年度、業務概況書の中で公表していく予定である。

## 平成30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観点から、海外経済及び国際金融市場の動向、その日本経済への影響、賃金・物価の決定要因、消費増税や米中通商政策の影響など、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。このうち、賃金・物価情勢を考察するために行った一連の分析結果については、展望レポートの「賃金・物価に関する分析資料」として公表した(30年7月)。
- ・ 金融政策の効果や影響に関して、「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」の政策効果や予想物価上昇率の形成メカニズムなどについて、多面的な分析を実施し、それらも踏まえて以下の政策を機動的に企画・立案した。
  - 「強力な金融緩和継続のための枠組み強化」(政策金利のフォワードガイダンスの導入、「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」の持続性を強化するための各種措置<金融市場調節や資産買入れのより弾力的な運営等>)
  - 「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
  - 「補完当座預金制度の利息の計算方法における新規先に関する特則」の制定等
- ・ 「市場調節に関する意見交換会」(30年度中に2回開催、1回目は「市場調節に関する懇談会」)や「債券市場参加者会合」(30年度中に2回開催)等の場を活用し、活発な意見交換を行うなど、市場参加者との対話を強化した。
- ・ 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観点から、内外金融経済情勢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、機動的に政策の企画・立案を行った。また、「市場調節に関する意見交換会」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、各施策で所期の成果を上げ、金融政策運営をしっかりと支えることができたと評価することができる。令和元年度は、「中期経営計画（2019～2023年度）」のもと、情報技術が及ぼす影響も含め、金融経済情勢の様々な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）

- ・ 「2018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行うことに加え、地域金融機関の収益力の把握・評価や市場リスク管理の点検を効率的・効果的に行う「ターゲット考査」を実施するもとの、91先に対して考査を実施した。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、金融機関の業務運営、リスク管理の状況、収益力、「長短金利操作付き量的・質的金融緩和」の効果・影響、デジタル化の動きなどについて、詳細な調査・分析を実施した。システム上重要な金融機関に関しては、経営の複雑性を踏まえ、グループ全体の経営方針・管理体制、資本政策、グローバルな経営戦略や外貨流動性管理などの実態把握に努めた。地域金融機関に関しては、低金利環境のもとで、人口や企業数の減少などの構造要因に起因する低収益性の問題等について、実態把握を一段と進めるとともに、収益力シミュレーションに関するセミナー開催や意見交換等を通じて経営管理体制の充実等に向けた取り組みを促した。
- ・ 金融システムレポートでは、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した。その中で、「GDP at Risk」等の分析手法を用いて、金融脆弱性が実体経済に及ぼし得るリスク等に関してより精緻な分析を行った。また、特定のテーマを掘り下げた別冊シリーズの公表（30年度中に2冊）や積極的な情報発信（30年度中に金融機関やアナリスト、マスメディア、学者等向けの説明会及び各種国際会議での説明等を計66回開催）を行った。
- ・ 金融庁との間では、「金融庁・日本銀行連絡会」（30年度中に2回開催）や各レベルでの課題認識の共有などを通じ、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。

- ・ 貸出支援基金においては、安定的な事務遂行を継続した。
- ・ 日本銀行の取引先金融機関等の業務及び財産の状況を適切に把握する観点等から、「日本銀行の当座預金取引または貸出取引の相手方に関する選定基準」等を改正した。
- ・ 地域プロジェクト支援や金融機関の働き方に関する大規模セミナーを開催したほか、ITや人工知能（AI）を活用した金融の高度化に関する連続ワークショップや、各種地域ワークショップ等を開催した。

### （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・向上のための課題やリスクの提示、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適切に把握し、必要な改善を促した。また、地域金融機関との間では、低金利環境や人口減少の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。このほか、システム上重要な金融機関については、システミックな影響力の大きさを踏まえて実態把握を一段と進め、必要な改善を促した。

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、金融機関のリスクプロファイル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と安定性の維持・向上に向けた課題に着実に対処し、所期の効果につながると評価することができる。令和元年度は、新たな計画のもと、人口動態やデジタル化の進展が及ぼす影響も踏まえつつ、収益面での構造的な課題やグローバル展開等に伴うリスクプロファイルの変化を適切に勘案したうえで、金融機関の経営実態を把握し、必要な取り組みを後押ししていくほか、マクロプルーデンス面での取り組みを推進・強化していく。

### 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)

- ・ 日銀ネット端末の国外設置に関する制度の利用促進など、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、諸施策に取り組んだ。
- ・ 日銀ネット国債系と香港ドル即時グロス決済システムとの間のクロスボーダーDVPリンクの構築に向けた対応を推進するなど、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。
- ・ 全銀システムの稼働時間の拡大(30年10月)や全銀EDIシステムのサービス提供開始(30年12月)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、報告先向け説明会を開催する(30年度中に7回開催)など、着実に準備を進め、予定通りデータ収集を開始した(31年1月)。
- ・ 国債アウトライイト取引のT+1決済化(30年5月)に関して、「東京短期金融市場サーベイ」等を通じ、必要な情報還元を行うなど、市場関係者の取り組みを支援した。
- ・ 「グローバル外為行動規範」の策定を踏まえ、引き続き、本邦の市場参加者による遵守意思表明の促進に取り組んだ。
- ・ 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。
  - 「日本円金利指標に関する検討委員会」(30年8月設立)の事務局として市場参加者の取り組みを支援した。
  - 全銀協TIBOR運営機関(JBATA)によるTIBOR運営を支援した。
- ・ 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した(30年11月)。
- ・ FinTechセンターを中心に、「FinTechフォーラム」(30年度中に2回)や「IMF・金融庁・日本銀行共催FinTechコンファレンス」(30年4月)などを通じた情報収集・発信や調査研究を進めた。

## (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制度の利用促進など、決済サービスの高度化に向けた施策に加え、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・調整は予定どおり進捗した。

金融・資本市場基盤の整備については、「グローバル外為行動規範」の遵守意思表明の促進や、レポ取引等のデータ収集の開始のほか、国債決済期間の短縮化、金利指標改革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、着実に進展したと評価することができる。令和元年度は、新たな計画のもと、クロスボーダーDVPリンクの構築に向けた対応の推進や、FinTechに関する情報収集・発信や調査研究等に取り組むほか、金利指標改革に関する市場関係者への支援をはじめ、金融・資本市場基盤の整備に貢献するための諸施策に取り組んでいく。

## 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及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。
- ・ 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、引き続き、その過程で銀行券のクリーン度管理を実施した。
- ・ 新型自動鑑査機の支店への導入を進めるなど、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。また、貨幣流通の更なる円滑化を図る観点から、大阪支店においても市中流通拠点での受払を行い得ることとした(31年4月より実施)。貨幣事務に関して、昨年度、本店が保管する記念貨の一部を職員が窃取した不祥事が発生したことから、所要の再発防止策を講じた。



- ・ 国庫・国債事務について、日本銀行代理店の統廃合、関係者への働きかけを通じた電子納付の利用促進など効率化・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。この間、口座振替収納に限定した歳入代理店や、国庫金納付対応 ATM の導入を新たに認めるなど、金融機関の合理化ニーズにも積極的に対応した。

#### (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、新型自動鑑査機への更新が順調に進捗しているなど、安心して銀行券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。貨幣に関しては、市中流通拠点での受払が円滑に行われるなどの進展がみられたものの、記念貨に関する職員の不祥事が発生したことから、所要の再発防止策を講じた。

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、環境変化に応じた事務見直しを適切に行いつつ、中央銀行業務を総じて安定的かつ効率的に遂行したと評価することができる。令和元年度は、新たな計画のもと、中央銀行業務の安定的かつ効率的な遂行を図っていく。このうち、発券業務については、上述の再発防止策の定着を図りつつ、銀行券の改刷や 500 円貨の改鋳に向けた準備を着実に進めていくなど、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。また、国庫・国債業務については、金融機関の合理化ニーズに積極的に対応するなど、効率化・電子化等を推進していく。

## 5. グローバル化に対応した国際金融面での貢献

#### (具体的施策の達成状況)

- ・ G20 議長国の中央銀行として、財務省と協力しながら関係会合開催に向けた準備を進め、財務大臣・中央銀行総裁代理会議 (31 年 1 月) や、「より良い未来のために：人口動態変動とマクロ経済面での挑戦」をテーマとする G20 シンポジウム (同) 等を円滑に開催・運営した。

- ・ わが国の中央銀行として、ASEAN+3、国際決済銀行（BIS）、東アジア・オセアニア中央銀行役員会議（EMEAP）、金融安定理事会（FSB）、G7、国際通貨基金（IMF）、経済協力開発機構（OECD）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、国際金融規制等の実施・影響評価や監督の充実に向けた議論に積極的に参画し、国際金融システムの安定確保のための政策形成プロセスに適切に貢献した。
  - 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、引き続き、各分野における議論などに参画・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。
  - BIS、EMEAP 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、中国人民銀行との間で人民元および日本円を相互に融通するための取極を締結した（30年10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、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、財務省と協力しつつ、チェンマイ・イニシアティブの通貨スワップ発動訓練に関する議論を主導するなど、中心的な役割を果たした。
- ・ 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 56 件 355 人、派遣 7 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、財務省と協力しながら G20 関係会合を円滑に開催・運営したほか、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、わが国の中央銀行として、国際通貨金融システムの安定確保やアジアの金融・資本市場の安定及び発展に貢献するための施策は、着実に進展したと評価することができる。令和元年度は、新たな計画のもと、G20 議長国の中央銀行として、財務省と協力しながら関係会合の円滑な開催・運営に努めていくほか、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総じて安定的に遂行した。
- ・ 災害が相次ぐもとでも、必要な中央銀行業務を円滑に遂行した。そうした中、釧路、札幌、函館、仙台、名古屋、京都、大阪、神戸、岡山、広島、松江、下関、松山、高知、福岡の各支店では、災害発生に際して、財務局等と連携し、金融機関等に対して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、東日本大震災及び熊本地震に加え、相次ぐ災害からの復旧・復興需要の動向について、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ほか、特定のテーマを掘り下げた「さくらレポート別冊」を公表した（30年度中に2冊）。
- ・ 主として地域金融機関向けを念頭に、ガバナンス改革等に関する地域セミナー（6回）、業務改革、PFI・PPP、アグリファイナンス、事業承継支援等をテーマとする地域ワークショップ（8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、中央銀行業務を総じて安定的に遂行した。また、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・金融に対して貢献するための取り組みは、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、着実に進展したと評価することができる。令和元年度は、新たな計画のもと、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、持続可能な発展の観点も踏まえつつ、各地の金融経済動向や地域にかかる課題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（30年6月及び12月）
  - 「平成29年度業務概況書」の公表（30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(30年4月、7月、10月、31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。

- ・ 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。
  - 本支店のホームページへの公表資料の掲載のほか、ソーシャルメディアの活用などを通じて、幅広い層に対して迅速かつ的確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180百万件、うち英語版85百万件、支店ホームページのアクセス件数4.3百万件、Twitterのフォロワー数122千人、Facebookのフォロワー数2.8千人)。
  - 広報誌「にちぎん」について、政策・業務に関する内容を分かり易く取り上げるなど、記事内容の充実を図った。
  - 本店の見学案内について、本館の免震化工事の進捗状況を踏まえ、事前予約見学のルート設定を行った(本店見学者数は当日受付見学も含め16千人)ほか、支店では、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24千人)。
  - 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147件)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」を開催した(20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4.2千件<営業目的、宛先相違とみられるもの等を除く>)。
- ・ 貨幣博物館については、企画展の開催などを含め適切に運営し、来館者数は106千人となった。また、旧小樽支店金融資料館については、常設展示やホームページのリニューアルを行ったほか、企画展を開催するなど適切に運営し、来館者数は100千人となった。
- ・ 日本銀行アーカイブを公文書等の管理に関する法律及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103件、歴史的公文の受入は2,128

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（12本）、ワーキングペーパー（17本）、ディスカッションペーパー（27本）、調査論文（7本）、リサーチラボ（4本）等により公表した。
- ・ 「変貌する世界における中央銀行の政策・業務の実践」をテーマとする国際コンファランス（30年5月）を本店で開催した。
- ・ 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。
  - 企業向けサービス価格指数の2015年基準改定について、基本方針を公表（30年5月）し、意見募集を行ったうえで、最終案を公表した（31年3月）。
  - マネースtock統計の「広義流動性」の見直しを行い、統計精度の改善を図った（30年8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。
  - 企業向けサービス価格指数・2015年基準で参考指数として新たに作成する「卸売サービス価格指数」について調査論文を公表した（30年5月）。
  - 短観について、解説資料を全面的に更新し内容を拡充した（30年12月）。
- ・ 統計委員会への参加、国際収支統計に関する協議等を通じて、GDP統計の精度向上など政府における経済統計の改革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、金融広報を取り巻く環境変化を踏まえながら、関係行政機関・団体等と連携・協力しつつ、金融リテラシー啓発用共通教材「コアコンテンツ」を策定・公表したほか、引き続き、大学における「金融リテラシー講座」の提供、スマートフォンを意識した新コンテンツの発信に取り組むなど、幅広く金融広報活動を展開した。

#### （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革に向けた議論にも、引き続き貢献した。

金融広報中央委員会の事務局として、金融広報を取り巻く環境変化を踏まえ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適切に実施したと評価することができる。令和元年度は、新たな計画のもと、多様な媒体を活用しつつ、金融政策や業務運営に関する多角的かつ効果的な内外への情報発信や、ネットワークの維持・強化を通じ、意見・ニーズの積極的かつ丁寧な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30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30年度の経費決算は、前年度比0.2%減少（▲4億円）し、1,926億円となった。令和元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行った。平成30年度のシステム開発規模は、13,403人月（うち外部委託分10,390人月）となった。

### 3. 人員

平成30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31年3月末の常勤職員数は、必要な要員について増強を図りつつ、業務全般の一層の効率化に努めた結果、4,636人となり、前年度末に比べ17人減少した。

（図表9）常勤職員数

（単位：人）

	平成31年3月末	(前年同月末)
常勤職員数	4,636	(4,653)
本店 <sup>(注)</sup>	2,744	(2,750)
支店	1,819	(1,827)
国内事務所	49	(52)
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30年度の年収を29年度対比0.1%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+0.3%改訂（ベア）するとともに、賞与の支給条件について平成30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2.132か月（管理職については2.253か月）とした。この結果、年収ベースでは、0.6%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その他相次ぐ災害の経験、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きた。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「女性の活躍推進に関する行動計画」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、「次世代育成支援のための行動計画（第4期）」のもとで、引き続き、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。こうしたもとで、平成30年8月に、「次世

代育成支援対策推進法」に基づく優良な子育てサポート企業として「プラチナくるみん」の認定を受けた。

- 令和元年度採用について、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。また、平成30年における企画役級以上の職員に占める女性の割合については、「女性の活躍推進に関する行動計画」に定めた目標（5%）を達成した。

(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。

昨年度、日本銀行が保管する記念貨の一部を職員が窃取した不祥事が発生したことから、公正な職務遂行が徹底されるよう、職員の指導・教育に取り組んだ。

## 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30年度は、本店5局（決済機構局、金融市場局、調査統計局、発券局、総務人事局）、海外2事務所（香港、北京）、14支店（釧路、函館、金沢、甲府、松本、静岡、名古屋、松江、松山、高知、北九州、福岡、鹿児島、那覇）及び国内7事務所（帯広、富山、福井、長野、鳥取、佐賀、宮崎）の検査を実施した。

## V 決算の状況

### 1. 平成30年度決算

第134回事業年度（平成30年4月1日から31年3月31日まで。以下、「平成30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、令和元年5月29日公表の「第134回事業年度（平成30年度）決算等について」のとおりである。

このうち、平成30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30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30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30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2兆7,386億円増加（+5.4%）し、5兆5,724億3千円となった。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2兆8,782億円増加（+5.5%）し、5兆5,321億4千6百円となった（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、買入れを進めるなか、4兆6,929億5,380円と前年度末を2兆1,627億7千7百円上回った（+4.8%）。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、4兆7,436億1千円と前年度末を1兆2,422億9千円上回った。金銭の信託（信託財産指数連動型上場投資信託）は、買入れを進めるなか、2兆4,784億8千円と前年度末を5兆8,500億9千円上回った。

—— 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、3兆9,388億8千360円と前年度末を1兆5,645億7千円上回った（+4.1%）。この間、日本銀行券の発行残高は、1兆7,592億5千円と前年度末を3兆5,587億9千円上回った（+3.4%）。

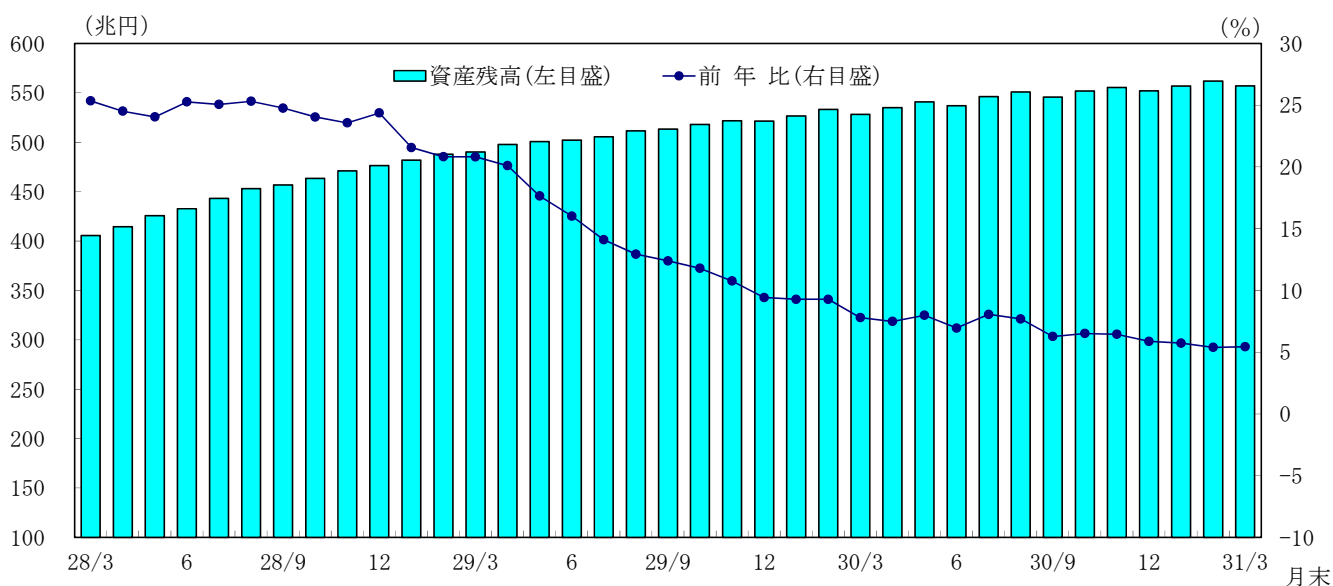
平成30年度の損益の状況についてみると、経常利益は、前年度比7,721億円増益の2兆9億円となった。これは、為替円安に伴い外国為替関係損益が益超に転化したことや、金銭の信託（信託財産指数連動型上場投資信託）運用損益が増収となったこと等によるものである（図表12～20参照）。

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益超となったことを受け、外国為替等取引損失引当金の積立てを行ったこと等から、▲9,261億円となった。

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1,778億円減少の5,869億円となり、ここから法定準備金積立額293億円（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5,576億円を国庫に納付することとした。

平成30年度末の自己資本比率（剰余金処分後）は、8.71%と、前年度末（8.09%）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)

	29 年度末	30 年度末	30 年度末における前年度末比増減要因
資産合計	5,282,856 (+7.8) 〈+381,963〉	5,570,243 (+5.4) 〈+287,386〉	国債を中心に増加。
うち 国債 (短期国債を 含む)	4,483,261 (+7.3) 〈+306,146〉	4,699,538 (+4.8) 〈+216,277〉	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	20,574 (+1.1) 〈+216〉	20,420 (▲0.7) 〈▲154〉	コマーシャル・ペーパー等の償還額が買入額を上回ったことから減少。
社債	31,921 (▲0.7) 〈▲223〉	32,066 (+0.5) 〈+145〉	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)	10,488 (▲11.7) 〈▲1,395〉	8,970 (▲14.5) 〈▲1,518〉	保有株式の売却により減少。
金銭の信託(信託財産指数連動型上場投資信託)	189,348 (+46.4) 〈+59,994〉	247,848 (+30.9) 〈+58,500〉	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)	4,761 (+24.6) 〈+938〉	5,178 (+8.8) 〈+417〉	不動産投資法人投資口の買入に伴い増加。
貸出金	464,119 (+3.9) 〈+17,473〉	474,361 (+2.2) 〈+10,242〉	「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	63,695 (▲3.6) 〈▲2,385〉	67,321 (+5.7) 〈+3,626〉	外貨建資産の円換算に用いる外国為替相場の状況を主因に増加。
負債合計	5,243,363 (+7.8) 〈+379,128〉	5,532,146 (+5.5) 〈+288,782〉	預金を中心に増加。
うち 発行銀行券	1,040,004 (+4.2) 〈+42,002〉	1,075,592 (+3.4) 〈+35,587〉	銀行券需要の状況を映じて増加。
預金	3,996,383 (+12.1) 〈+432,594〉	4,213,782 (+5.4) 〈+217,399〉	当座預金(残高 393.8 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+15.6 兆円)。
政府預金	151,248 (▲30.5) 〈▲66,259〉	175,228 (+15.9) 〈+23,980〉	国庫の資金繰りの状況を映じて増加。
売現先勘定	3,112 (▲90.9) 〈▲31,139〉	1,908 (▲38.7) 〈▲1,204〉	国債売現先残高が減少。

(参考)「貸出支援基金」による貸付金の残高

(単位:億円)

	28年度末	29年度末	30年度末
貸付金合計	457,102	480,183	486,452
成長基盤強化を支援するための資金供給	87,139	93,547	89,226
貸出増加を支援するための資金供給	369,963	386,636	397,226

(注)「貸出支援基金」による貸付金の残高には、「貸出金」には含まれない外貨建ての貸付金を含む。

(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)

	29 年度	30 年度	30 年度における前年度比増減要因
経常利益	12,287 (+12.2) 〈+1,335〉	20,009 (+62.8) 〈+7,721〉	外国為替関係損益が益超に転化したこと等を主因に増益。
うち経常収入	13,104 〈+367〉	14,090 〈+985〉	国債の利息収入の増加等から増収。
長期国債関係損益	— 〈—〉	— 〈—〉	—
外国為替関係損益	▲2,119 〈▲637〉	2,257 〈+4,376〉	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益超に転化。
金銭の信託(信託財産株式)運用損益	2,512 〈+337〉	2,510 〈▲2〉	保有株式の減損を主因に益超幅が縮小。
金銭の信託(信託財産指数連動型上場投資信託)運用損益	2,789 〈+1,066〉	4,416 〈+1,627〉	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	181 〈+43〉	211 〈+29〉	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	▲1,836 〈+36〉	▲1,865 〈▲29〉	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増加。
特別損益	▲3,388 〈+489〉	▲9,261 〈▲5,872〉	債券取引損失引当金、外国為替等取引損失引当金の積立てを行ったことを主因に損超幅が拡大。
うち債券取引損失引当金	▲4,451 〈+164〉	▲8,154 〈▲3,703〉	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95%を積立て。
外国為替等取引損失引当金	1,059 〈+318〉	▲1,128 〈▲2,188〉	外国為替関係損益における益超額の50%を積立て。
税引前当期剰余金	8,899 (+25.8) 〈+1,824〉	10,748 (+20.8) 〈+1,848〉	—
法人税、住民税及び事業税	1,251 〈▲756〉	4,878 〈+3,626〉	法人税、住民税及び事業税を計上。
当期剰余金	7,647 (+50.9) 〈+2,581〉	5,869 (▲23.3) 〈▲1,778〉	—

(注1) 経常収入は、貸出金利息、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(▲2,090億円)とマイナス金利に係る利息(224億円)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)

	28年度	29年度	30年度	30年度	
				上半期	下半期
長期国債関係損益	---	---	---	---	---
売却益	---	---	---	---	---
売却損	---	---	---	---	---

(図表 1 4) 外国為替関係損益の推移

(単位:億円)

	28年度	29年度	30年度	30年度	
				上半期	下半期
外国為替関係損益 (為替差損益)	▲1,481	▲2,119	2,257	4,096	▲1,839

(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)

	28年度	29年度	30年度	30年度	
				上半期	下半期
金銭の信託(信託財産株式) 運用損益	2,175	2,512	2,510	1,392	1,118
配当金等	522	554	580	306	274
減損	▲43	---	▲42	---	▲42
売却損益	1,695	1,958	1,972	1,086	886

(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)

	28年度	29年度	30年度	30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	1,722	2,789	4,416	4,062	353
分配金等	1,722	2,789	4,416	4,062	353
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)

	28年度	29年度	30年度	30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	138	181	211	102	108
分配金等	138	181	211	102	108
減損	---	---	---	---	---
売却損益	---	---	---	---	---



(図表 18) 経常収入の推移

(単位:億円)

	28年度	29年度	30年度		
				上半期	下半期
経常収入	12,737	13,104	14,090	7,046	7,043
円貨資産	11,975	12,200	12,828	6,455	6,372
貸出金	96	0	0	0	0
国債	11,869	12,211	12,839	6,461	6,378
短期国債	▲1,230	▲698	▲227	▲132	▲94
長期国債	13,099	12,909	13,066	6,593	6,472
コマーシャル・ペーパー等	▲3	▲1	▲0	▲0	▲0
社債	12	▲9	▲10	▲5	▲5
外貨資産	762	903	1,262	591	670

(図表 19) 運用資産平残の推移

(単位:億円)

	28年度	29年度	30年度		
				上半期	下半期
運用資産合計(平残)	4,415,756	4,949,834	5,235,630	5,183,644	5,287,901
円貨資産	4,350,364	4,883,220	5,168,533	5,116,838	5,220,511
貸出金	354,987	462,049	464,806	465,243	464,365
国債	3,941,151	4,366,652	4,649,075	4,597,233	4,701,201
短期国債	506,970	298,317	154,296	191,539	116,848
長期国債	3,434,181	4,068,335	4,494,778	4,405,693	4,584,353
コマーシャル・ペーパー等	22,413	22,528	22,648	22,520	22,777
社債	31,811	31,990	32,002	31,840	32,166
外貨資産	65,391	66,614	67,097	66,806	67,389

(図表 20) 運用資産利回りの推移

(単位:%)

	28年度	29年度	30年度		
				上半期	下半期
運用資産合計(利回り)	0.288	0.264	0.269	0.271	0.267
円貨資産	0.275	0.249	0.248	0.251	0.244
貸出金	0.027	0.000	0.000	0.000	0.000
国債	0.301	0.279	0.276	0.280	0.272
短期国債	▲0.242	▲0.234	▲0.147	▲0.138	▲0.162
長期国債	0.381	0.317	0.290	0.298	0.283
コマーシャル・ペーパー等	▲0.013	▲0.004	▲0.002	▲0.003	▲0.001
社債	0.038	▲0.030	▲0.033	▲0.035	▲0.031
外貨資産	1.165	1.356	1.881	1.766	1.995

## 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

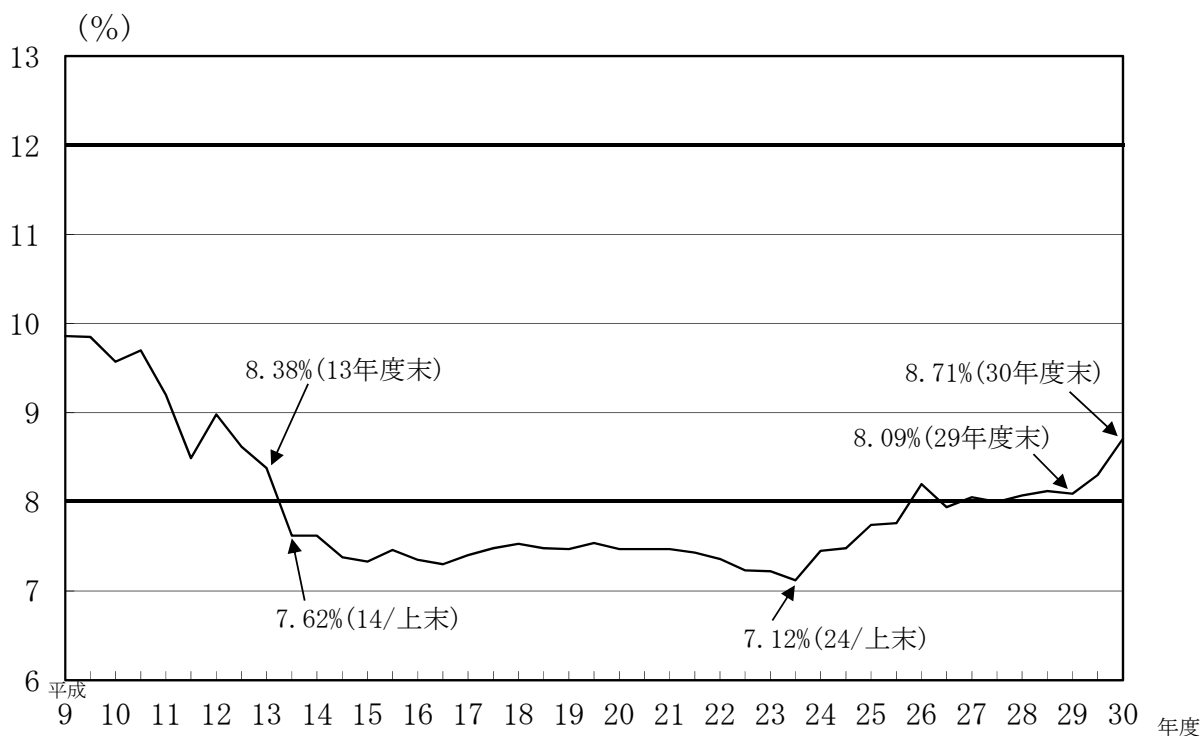
(単位:億円)

	28年度末	29年度末	30年度末	前年度末比	(参考) 30年度 上半期末
				増減	
資本勘定(A)	31,845	32,227	32,521	+293	32,227
資本金	1	1	1	---	1
法定準備金等	31,844	32,226	32,520	+293	32,226
引当金勘定(B)	46,628	50,020	59,303	+9,283	54,297
貸倒引当金(特定を除く)	---	---	---	---	---
債券取引損失引当金	31,550	36,001	44,155	+8,154	38,230
外国為替等取引損失引当金	15,078	14,019	15,147	+1,128	16,067
自己資本残高(A)+(B)=(C)	78,474	82,248	91,824	+9,576	86,525
銀行券平均発行残高(D)	971,988	1,015,887	1,053,916	+38,028	1,042,372
自己資本比率(C)/(D)×100	8.07%	8.09%	8.71%	+0.62%	8.30%

(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
30/3 月末	4,483,261	4,590,281	107,020
31/3 月末	4,699,538	4,859,898	160,359

<コマーシャル・ペーパー等>

30/3 月末	20,574	20,574	—
31/3 月末	20,420	20,420	—

<社債>

30/3 月末	31,921	31,857	▲63
31/3 月末	32,066	32,016	▲50

<金銭の信託（信託財産株式）>

30/3 月末	10,238	24,855	14,617
31/3 月末	8,735	19,895	11,159

<金銭の信託（信託財産指数連動型上場投資信託）>

30/3 月末	193,384	244,845	51,460
31/3 月末	250,011	289,136	39,124

<金銭の信託（信託財産不動産投資信託）>

30/3 月末	4,700	5,142	441
31/3 月末	5,121	6,256	1,134

(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30年度経費決算等

第134回事業年度（平成30年度）経費決算は、「一般事務費」がシステム化関係費用を中心に増加したものの、「固定資産取得費」が営業所工事案件の支出剥落により減少したこと等から、全体では前年度比0.2%減少（▲4億円）し、総額1,926億円となった。

（図表24）第134回事業年度（平成30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	51,985,763,000	51,985,763,000	51,985,762,000	1,000	79,996,000
国庫国債事務費	国庫国債事務費	17,283,548,000	17,283,548,000	16,954,414,802	329,133,198	▲ 84,824,232
給 与 等	役 員 給 与	430,729,000	430,729,000	430,007,000	722,000	2,370,000
	職 員 給 与	41,918,480,000	41,918,480,000	41,101,846,998	816,633,002	101,962,355
	退 職 手 当	10,301,965,000	10,301,965,000	10,083,410,478	218,554,522	▲ 270,741,952
	小 計	52,651,174,000	52,651,174,000	51,615,264,476	1,035,909,524	▲ 166,409,597
交 通 通 信 費	旅 費 交 通 費	2,135,496,000	2,135,496,000	1,986,529,888	148,966,112	68,264,022
	通 信 費	2,241,286,000	2,241,286,000	2,106,723,856	134,562,144	▲ 162,088,936
	小 計	4,376,782,000	4,376,782,000	4,093,253,744	283,528,256	▲ 93,824,914
修 繕 費	修 繕 費	2,847,923,000	2,847,923,000	2,831,114,809	16,808,191	▲ 27,359,588
一 般 事 務 費	消 耗 品 費	1,282,491,000	1,282,491,000	1,119,354,289	163,136,711	▲ 47,744,467
	光 熱 水 道 費	1,975,814,000	1,975,814,000	1,739,501,533	236,312,467	104,579,941
	建 物 機 械 等 賃 借 料	7,921,846,000	8,056,846,000	7,991,850,713	64,995,287	▲ 140,950,569
	建 物 機 械 等 保 守 料	10,212,711,000	10,077,711,000	9,721,191,928	356,519,072	1,108,227,085
	事 務 費	31,626,454,000	31,626,454,000	30,741,464,653	884,989,347	1,627,158,410
	小 計	53,019,316,000	53,019,316,000	51,313,363,116	1,705,952,884	2,651,270,400
合計（固定資産取得費、予備費を除く）		182,164,506,000	182,164,506,000	178,793,172,947	3,371,333,053	2,358,848,069
固 定 資 産 取 得 費	固 定 資 産 取 得 費	14,210,765,000	14,210,765,000	13,767,904,248	442,860,752	▲ 2,745,098,421
	う ち 認 可 対 象 分	4,349,154,000	4,349,154,000	4,254,043,009	95,110,991	▲ 136,107,685
予 備 費	予 備 費	1,000,000,000	1,000,000,000	0	1,000,000,000	0
合 計		197,375,271,000	197,375,271,000	192,561,077,195	4,814,193,805	▲ 386,250,352
	う ち 認 可 対 象 分	187,513,660,000	187,513,660,000	183,047,215,956	4,466,444,044	2,222,740,384

（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。

30年度においては、予備費の使用はなかった。また、システム化関係費用の支出増に伴い、大科目「一般事務費」に属する中科目「建物機械等賃借料」の予算に不足が見込まれたため、同一大科目の中科目「建物機械等保守料」から135百万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 3 0 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	84, 111	+1, 514	42.5
金融政策関係業務	23, 734	+199	12.0
金融システム関係業務	18, 270	+417	9.2
決済システム関係業務	30, 515	▲216	15.4
国庫・国債・その他政府関係業務	41, 435	+1, 212	20.9
合 計	198, 065	+3, 126	100.0

(注 1) 損益計算書上の経費 (1, 981 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30年度（一部令和元年度）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133回事業年度財務諸表等の監査**

監事は、平成30年5月に、第133回事業年度（平成29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30年3月31日現在の財産の状況、30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29年10月1日から30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134回事業年度上半期財務諸表等の監査**

監事は、平成30年10月から11月にかけて、第134回事業年度（平成30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30年9月30日現在の財産の状況及び30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134回事業年度財務諸表等の監査**

監事は、令和元年5月に、第134回事業年度（平成30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31年3月31日現在の財産の状況、31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30年10月1日から31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30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61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30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180件）、回議等関係書類の閲覧（350件）、営業所等施設の視察（5件）等を行った。

## (付2) 政策委員会主要議事事項一覧

(平成30年4月～平成31年3月)

### 平成30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26・27日)
- 資産買入れ方針の決定に関する件 (4月26・27日)
- 「当面の金融政策運営について」の公表に関する件 (4月26・27日)
- 「経済・物価情勢の展望 (2018年4月)」の基本的見解を決定する件 (4月26・27日)
- 金融政策決定会合の議事要旨 (2018年3月8、9日開催分) に関する件 (4月26・27日)

##### (2) 通常会合関係

- 雨宮副総裁および若田部副総裁の兼職を承認する件 (4月3日)
- 参与の推薦に関する件 (4月20日)
- 政策委員会月報 (平成30年3月) に関する件 (4月20日)

#### 2. 報告事項

- 金融システムレポート (4月13日)
- 企業向けサービス価格指数・2015年基準改定の基本方針 (4月13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」に関する報告 (4月20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24日)

### 平成30年5月

#### 1. 議決事項

##### 通常会合関係

- 第133回事業年度決算等に関する件 (5月8日)
- 平成29年度の業務概況書の作成に関する件 (5月18日)



- 政策委員会月報（平成 30 年 4 月）に関する件（5 月 22 日）
- 鹿児島相互信用金庫の「考査に関する契約」違反行為の公表に関する件（5 月 29 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（5 月 29 日）

## 2. 報告事項

- 2018 年国際コンファレンスの概要（5 月 11 日）
- 記念貨に関する不祥事にかかる調査と対応について（5 月 15 日）
- 平成 29 年度下期の検査結果等（5 月 18 日）
- 最近の業務局、業務システムの運営と今後の課題＜2017～18 年度＞（5 月 22 日）
- 「女性の活躍推進に関する行動計画」に関する取組み状況等（5 月 22 日）

## 平成 30 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 14・15 日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（6 月 14・15 日）
- 「当面の金融政策運営について」の公表に関する件（6 月 14・15 日）
- 金融政策決定会合の議事要旨（2018 年 4 月 26、27 日開催分）に関する件（6 月 14・15 日）

### (2) 通常会合関係

- 「通貨及び金融の調節に関する報告書」作成に関する件（6 月 5 日）
- 政策委員会月報（平成 30 年 5 月）に関する件（6 月 19 日）

## 2. 報告事項

- 2018/3 月末における本行バランスシートの状況（6 月 5 日）
- 2017 年度下期の本行システムの運行状況（6 月 5 日）
- 2017 年度 IT 投資計画の実績等（6 月 5 日）
- 業務リスク管理（6 月 8 日）
- 決済機構局のフィンテック関連の取組み（6 月 8 日）
- 平成 29 年度下期中の保有外貨資産の管理状況（6 月 8 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 12 日）

- 平成 29 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 29 日）

## 平成 30 年 7 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（7 月 30・31 日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（7 月 30・31 日）
- 「強力な金融緩和継続のための枠組み強化」の公表に関する件（7 月 30・31 日）
- 「経済・物価情勢の展望（2018 年 7 月）」の基本的見解を決定する件（7 月 30・31 日）
- 金融政策決定会合の議事要旨（2018 年 6 月 14、15 日開催分）に関する件（7 月 30・31 日）
- 2019 年の金融政策決定会合の開催予定日に関する件（7 月 30・31 日）

#### (2) 通常会合関係

- 参与の推薦に関する件（7 月 17 日）
- 政策委員会月報（平成 30 年 6 月）に関する件（7 月 17 日）
- 「本行の当座預金取引または貸出取引の相手方に関する選定基準等の件」の一部改正等に関する件（7 月 27 日）

### 2. 報告事項

- 最近のコンプライアンス会議の活動状況等（7 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（7 月 27 日）

## 平成 30 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 3 日）
- 理事の推薦に関する件（8 月 3 日）
- 政策委員会月報（平成 30 年 7 月）に関する件（8 月 28 日）

## 2. 報告事項

該当なし

### 平成30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18・19日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（9月18・19日）
- 「当面の金融政策運営について」の公表に関する件（9月18・19日）
- 「補完当座預金制度の利息の計算方法における新規先に関する特則」の制定等に関する件（9月18・19日）
- 金融政策決定会合の議事要旨（2018年7月30、31日開催分）に関する件（9月18・19日）

### (2) 通常会合関係

- 平成30年度の職員の給与等に関する件（9月11日）
- 参与の推薦に関する件（9月21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（9月14日）
- 最近の考査結果の概要（9月21日）

### 平成30年10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30・31日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（10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（10月30・31日）
- 「経済・物価情勢の展望（2018年10月）」の基本的見解を決定する件（10月30・31日）

- 金融政策決定会合の議事要旨（2018年9月18、19日開催分）に関する件（10月30・31日）

## (2) 通常会合関係

- 中国人民銀行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（10月19日）
- 職員の退職手当改訂等に関する件（10月23日）
- 政策委員会月報（平成30年8・9月）に関する件（10月23日）
- 第134回事業年度上半期財務諸表の作成等に関する件（10月26日）

## 2. 報告事項

- 金融システムレポート（10月16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26日）

## 平成30年11月

## 1. 議決事項

### 通常会合関係

- ワシントン事務所の移転に関する件（11月2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27日）
- 政策委員会月報（平成30年10月）に関する件（11月27日）
- 役員給与の改訂に関する件（11月30日）

## 2. 報告事項

- 平成30年度上期の検査結果等（11月9日）
- 2018年度IT投資計画の進捗状況（9月末時点）と2019年度IT投資計画の策定に向けた取組み（11月9日）
- 国際的な金融規制を巡る最近の動向（11月20日）
- 最近の文書局および文書システムの業務運営（11月27日）

## 平成30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（2018年10月30、31日開催分）に関する件（12月19・20日）

#### (2) 通常会合関係

- 平成31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18日）
- 政策委員会月報（平成30年11月）に関する件（12月18日）
- 「株式買入等基本要領」の一部改正等に関する件（12月21日）

### 2. 報告事項

- 平成30年度上期中の保有外貨資産の管理状況（12月4日）
- 2018/9月末における本行バランスシートの状況（12月4日）
- 2019年度IT投資計画（案）（12月14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18日）
- 2018年度上期の本行システムの運行状況（12月21日）

## 平成31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22・23日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（1月22・23日）
- 「当面の金融政策運営について」の公表に関する件（1月22・23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22・23日）
- 「経済・物価情勢の展望（2019年1月）」の基本的見解を決定する件（1月22・23日）

- 金融政策決定会合の議事要旨（2018年12月19、20日開催分）に関する件（1月22・23日）

## (2) 通常会合関係

- 政策委員会月報（平成30年12月）に関する件（1月18日）
- 平成31年度の銀行券発注高に関する件（1月29日）

## 2. 報告事項

- 業務継続に関する検討状況と今後の対応方針（1月8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18日）
- 最近の発券系統の業務運営（1月25日）

## 平成31年2月

### 1. 議決事項

#### 通常会合関係

- 参与の推薦に関する件（2月22日）
- 政策委員会月報（平成31年1月）に関する件（2月22日）

### 2. 報告事項

- 平成31年度経費予算編成（2月1日）
- 事務職員の2019年度採用見込みと2020年度採用方針（2月8日）
- 金融広報中央委員会の最近の活動報告（2月22日）

## 平成31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14・15日）
- 資産買入れ方針の決定に関する件（3月14・15日）
- 「当面の金融政策運営について」の公表に関する件（3月14・15日）

- 金融政策決定会合の議事要旨（2019年1月22、23日開催分）に関する件（3月14・15日）

## (2) 通常会合関係

- 第134回事業年度（平成30年度）経費予算の執行に関する件（3月1日）
- 豪州準備銀行との間の外国為替の売買に係る取極の期限延長等に関する件（3月5日）
- 「2019年度の考査の実施方針等について」に関する件（3月19日）
- 政策委員会月報（平成31年2月）に関する件（3月19日）
- 中期経営計画等に関する件（3月22日）
- 第135回事業年度（平成31年度）経費予算の作成等に関する件（3月22日）
- 「本行の当座預金取引または貸出取引の相手方に関する選定基準等の件」の全面改正等に関する件（3月26日）
- 2019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26日）

## 2. 報告事項

- 企業向けサービス価格指数 2015年基準改定の最終案（3月1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12日）
- 決済システムレポート（3月22日）
- 最近の考査結果の概要（3月29日）
- 本行におけるダイバーシティ推進の状況等（3月29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30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	35,296	24,120	11,176		
副総裁 (2人)	57,255	38,160	19,095		
審議委員 (6人)	160,476	109,656	50,820		
監 事 (3人)	47,442	31,680	15,762		
理 事 (6人)	129,538	85,825	43,713	30年4月1日1人 30年5月9日1人 30年8月21日1人	30年5月8日1人 30年8月20日1人

#### 役員退職手当の支給状況 (平成30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
理事	9,045	4年	30年5月8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	9,045	4年	30年8月20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 30 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	20,096	20,013
参事役級	18,274	18,034
企画役級	14,463	14,339

(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	31,269	2,542
参事役級	27,769	2,215
企画役級	26,426	2,086

(注) 「退職一時金」は、平成 30 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

## (付5)「中期経営計画」(平成26～30年度)の事後評価について<sup>1</sup>

### 1. はじめに

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。その後、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、公表してきた。

今般、計画期間の終了を迎えるにあたり、本計画に掲げた業務運営および組織運営面の課題に関し、この5年間の取り組みを振り返り、以下のとおり本計画全体の事後評価を行った。

### 2. 中央銀行を取り巻く環境

本計画期間における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引き続き進展するも、政治や経済に関する特定のイベントの影響が国際的に波及する事例が目立った。また、デジタル化等の情報技術の進歩と応用が進み、これが金融経済に大きな影響を及ぼすようになってきた。加えて、わが国では、人口減少・高齢化等の社会的変化が金融経済に与える影響も重要度を増した。

### 3. 業務・組織運営面の取り組みの評価

日本銀行は、こうした外部環境の変化を踏まえつつ、業務・組織運営の両面において、多岐にわたる課題に取り組んできた。そうした課題への取り組みは、本計画の軸をなす3つの経営指針(「使命達成に向けた組織全体の取り組み」、「業務遂行力の向上」、「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」)のもとで、各々、計画に沿って進められ、概ね所期の成果を上げたものと評価している。

---

<sup>1</sup> 本事後評価は、平成31年3月22日の政策委員会において決定された。

## (1) 業務運営面

### ①金融政策運営に資する適切な企画・立案

金融政策運営に資する観点から、内外の金融経済情勢について、先行きの経済・物価見通しやリスク要因をはじめとする多様な視点から、調査・分析を適切に行った。また、「量的・質的金融緩和」の効果や影響の多面的な分析を行い、それらに基づき機動的に政策の企画・立案を行った。市場参加者等との間では、多くの機会を設けるなどして対話を強化した。その上で、金融政策の遂行に必要な政策手段の検討・導入を適切に行ったほか、金融調節を実施するための体制整備も着実に進めた。こうした点を踏まえると、金融政策運営をしっかりと支えたと評価することができる。

### ②金融システムの安定・機能度の向上

金融システムの安定・機能度の向上に資する観点から、日本銀行の取引先選定や貸出関連などの業務を適切に行った。また、考査やモニタリングを効果的・効率的に行うことを通じて、個別金融機関の業務や経営の実態を把握し、必要な改善を促した。同時に、マクロプルーデンスの視点から、金融システム全体の安定・機能度に関する調査・分析を充実させ、関連する政策の企画・立案につなげるとともに、金融システムレポートとして対外的に発信した。この間、関係機関との連携を強化したほか、必要な場合には最後の貸し手機能を発揮できるよう、体制の維持・整備も行った。こうした点を踏まえると、金融システムの安定・機能度の向上に関し、所期の成果を上げたとして評価することができる。

### ③決済サービスの高度化・市場基盤の整備

新日銀ネット（第二段階開発分）の稼動を円滑に開始するとともに、その後も安定的な稼動を実現した。また、わが国決済サービスの高度化の観点から、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た取り組みを着実に進めた。同時に、金融市場インフラに対するオーバーサイトを適切に行ったほか、国際的な観点を踏まえ、市場関係者等と連携しながら、金利指標や行動規範の整備等に貢献した。加えて、新たな情報技術の動向等を踏まえ、FinTech（フィンテック）に関する調査研究などの取り組みも進めた。こうした点を踏まえると、決済サービスの高度化・市場基盤の整備に関し、所期の成果を上げたとして評価することができる。

#### 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、次世代自動鑑査機の導入などにより、銀行券や貨幣を安心して使える環境整備を進めたほか、現金流通経路の変化に関する実態把握に努め、効率的な事務処理体制の整備を進めた。ただし、貨幣事務に関し、日本銀行が保管する記念貨の一部を職員が窃取した不祥事が発生したことから、所要の再発防止策を講じた。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した。国庫・国債業務についても、多種多様な事務を確実に遂行するとともに、関係者と連携をとりつつ、日本銀行代理店の統廃合など効率化や電子化に取り組んだ。こうした点を踏まえると、中央銀行業務を総じて安定的かつ効率的に遂行したと評価することができる。

#### ⑤グローバル化に対応した国際金融面での貢献

国際通貨金融システムの安定確保に向けて、国際決済銀行（BIS）、東アジア・オセアニア中央銀行役員会議（EMEAP）、金融安定理事会（FSB）、G7、G20、国際通貨基金（IMF）などの会合において、海外当局とも連携しつつ、わが国の中央銀行として適切に役割を果たした。こうした会合では、国際的な合意形成にかかる主導的な役割も発揮した。また、アジアの金融経済の安定確保に向けて、為替スワップ等の拡充を行ったほか、主にアジア地域を対象として技術支援の充実にも取り組んだ。こうした点を踏まえると、グローバル化に対応した国際金融面での貢献に関し、所期の成果を上げたと評価することができる。

#### 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、地域経済・金融に貢献する観点から、災害時を含めて、各種の業務を安定的に遂行した。また、各地域において、金融機関、企業、経済団体等ときめ細かく意見交換を行ったほか、積極的な調査活動を通じて各地の金融経済情勢を的確に把握し、これを地域に還元するとともに、金融政策運営や金融システムの安定・機能度向上に活用した。あわせて、地域における広報、情報発信の充実も図った。こうした点を踏まえると、地域経済・金融に対する貢献に関し、所期の成果を上げたと評価することができる。

## 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、情報発信媒体の拡充等を行い、金融政策運営や業務運営について、一般向けを含めて、分かり易い情報発信に取り組んだ。同時に、金融機関とのコミュニケーションの強化や、企業、経済団体等とのネットワークの構築等を進め、日本銀行の政策や業務に対する意見やニーズの把握に努めた。また、日本銀行作成統計の改善を図るとともに、政府における経済統計の改革に向けた議論にも貢献した。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の活動を支援した。こうした点を踏まえると、対外コミュニケーションの強化に適切に取り組んだと評価することができる。

### (2) 組織運営面

#### ① 業務環境の変化に応じた適切な業務推進

環境変化に応じた業務企画力の高度化の観点から、金融機関のきめ細かなモニタリングや、金融システム関連国際会議への効果的対応等を行うための組織見直しを実施したほか、FinTech にかかる取り組みを強化するための体制整備も行った。また、本支店や事務所では、職員による創意工夫などにより、業務のノウハウの継承や事務プロセスの見直しに取り組み、現場力の維持を図った。システム化を通じた事務の効率化・安定化も着実に進めた。こうした点を踏まえると、業務環境の変化に応じた適切な業務推進に関し、所期の成果を上げたと評価することができる。

#### ② 業務リスクの適切な管理

安定的で確実な事務遂行を維持していく観点から、先行きの人員構成の変化を踏まえた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た。また、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も推進した。こうした中で、日本銀行が保管する記念貨の一部を職員が窃取した不祥事が発生したことから、関係者の処分を行ったほか、公正な職務遂行が徹底されるよう、職員の指導・教育の一層の充実を図った。こうした点を踏まえ、業務リスクの適切な管理には課題が残ったと評価する。

### ③業務継続力の強化

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などに関する被災想定の見直し等を踏まえつつ、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。また、中央防災会議への参加や市場参加者との合同訓練の実施などを通じて、政府、地方公共団体や金融機関等との連携を強化した。こうした点を踏まえると、業務継続力の強化に関し、所期の成果を上げたと評価することができる。

これらのほか、経営資源に関しても、本計画に掲げた事項に取り組んだ。人員面では、必要な人員を確保しつつ、毎年度の定員を決定し、公表した。また、研修の充実や海外を含む外部との人材交流などを通じて、日本銀行の業務・組織運営を支える人材の育成に取り組んだ。人材の活用に当たっては、女性の採用と登用の拡大を図ったほか、ベテラン層の一層の活用および安定的な業務運営に資する観点から、「エキスパート職員」制度を導入した。同時に、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も推進し、職員全員にとって働きやすい職場づくりに努めた。経費支出面では、必要な経費を確保する一方、支出全般の一層の効率化に努めた。こうした考え方のもとで、毎年度の経費予算を適切に決定し、公表した。

## 4. 今後の業務・組織運営にかかる留意点

以上のように、本計画に掲げた課題等への取り組みは、計画に沿って進められ、概ね所期の成果を上げたものと評価している。その上で、この間の取り組みの経験を踏まえると、今後の業務・組織運営において、以下の点に留意することが必要と考えられる。

第1に、「物価の安定」と「金融システムの安定」という日本銀行の使命達成に向けて、引き続き組織の力を結集して取り組むことが重要である。また、こうした観点から、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するとともに、外部の意見にもしっかりと耳を傾けていくことが必要である。

第2に、わが国の中央銀行としての役割を適切に果たしていくためには、デジタル化等の情報技術の進歩をはじめ、大きな環境変化に的確に対応することが、一層重要になってきている。

第3に、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、環境が変化するもとでも、国民の信認を確保していけるよう、業務を安定的かつ公正に遂行することが不可欠である。

日本銀行は、こうした考えのもとで、本日公表した「中期経営計画」（2019～2023年度）に沿って、業務・組織運営に取り組んでいくこととする。

以 上

## (付6) 中期経営計画(2019~2023年度)<sup>1</sup>

### 1. はじめに

この中期経営計画は、2019年度から2023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。

本計画では、日本銀行が中期的に達成すべき課題を明確に定め、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、計画内容を基本的に固定する枠組みを採用している。

その上で、環境変化への対応力を確保するため、本計画の開始から3年度目を目途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としている。

### 2. 日本銀行の行動原則

日本銀行は、わが国の中央銀行として尊重すべき普遍的な理念を、以下のとおり行動原則として定め、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と位置付けている。日本銀行は、この行動原則に基づく、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。

#### 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。

<sup>1</sup> 本計画は、平成31年3月22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。



### 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引き続き進展するとともに、デジタル化等の情報技術の進歩と応用が加速しており、これが金融経済に広範かつ多様な影響を及ぼしつつある。また、わが国では、人口減少・高齢化等の社会的変化が金融経済に与える影響も大きくなってきている。広く経済社会に関しては、国際連合で採択された「持続可能な開発目標」(SDGs)への取り組みが求められている。こうしたもとで、中央銀行が取り組むべき課題は拡がりを増すとともに、環境変化に適切に対応することがより重要になってきている。

日本銀行は、こうした環境認識のもとで、わが国の中央銀行としての役割を適切に果たしていくため、この中期経営計画において、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、引き続き使命達成に向けて、組織の力を結集して取り組んでいく。その際、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。こうした観点から、国内外のネットワークの拡充を図りつつ、コミュニケーションを一層充実させていく。

## (2) 環境変化への対応力の強化

中央銀行を取り巻く環境は大きく変化しており、これへの対応力を高めることが重要となっている。こうした観点から、業務の不断の見直しや効率化、経営資源の有効活用等を通じ、変化への対応に必要な体制整備を図っていく。また、中央銀行員としての高度な専門性を有する人材を育成するとともに、多様な人材の活用を推進し、日本銀行の業務・組織運営を支えるスタッフを確保していく。同時に、個々の職員が能力を存分に発揮できるよう、業務にかかる生産性の向上や働き方の多様化・柔軟化に資する環境を整備していく。

## (3) 安定的かつ公正な業務の遂行

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かつ公正に遂行することが、国民から信認を得ていく上での起点である。また、中央銀行が取り組むべき課題は拡がりを増しており、そうした動きは今後も続くとみられる。こうした点を踏まえ、日本銀行は、業務リスク管理を適切に行うとともに、長年培ってきた事務の確実性と現場力を維持・強化することを通じて、安定的な業務遂行を確保する。同時に、役職員による公正な職務遂行を引き続き徹底する。

## 4. 業務・組織運営に共通する情報技術にかかる取り組み

日本銀行は、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、業務運営、組織運営の各々にかかる課題に取り組んでいく。その際、情報技術が金融経済に広範かつ多様な影響を及ぼしつつあることを踏まえ、情報技術にかかる取り組みを適切に進めていくことが、業務・組織運営の両面で重要となる。

業務運営においては、中長期的な視座に立ち、そうした影響が日本銀行の業務や業務の相手方となる金融機関等にどのように及ぶかを考慮しつつ、新たな課題への対応や必要な業務面の調整に前向きに取り組んでいく。また、組織運営においては、情報技術を一層積極的に活用し、本計画期間を通じて、業務の効率化や業務リスクの削減、経営資源の有効活用に幅広く取り組んでいく。これらの取り組みについては、政府と民間部門における情報技術の活用動向と調和をとりながら進める。

## 5. 業務運営面での取り組み

業務運営面においては、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、情報技術が及ぼす影響を含め、金融経済情勢に様々な変化が生じることが予想される。

こうした変化を適切に捉え、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、個別金融機関の経営環境、経営戦略・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、人口動態や情報技術が及ぼす影響も踏まえつつ、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、収益面での構造的な課題や内外での事業展開に伴うリスクプロファイルの変化を適切に勘案し、金融機関の経営実態を把握していく。その上で、情報技術も活用しながら、金融機関と経営課題を共有し、必要な取り組みを後押ししていく。

金融システムに関連する政策の企画・立案に際しては、引き続きマクロブルーデンスの視点を重視していく。その前提として、金融サービスの担い手の変化等も踏まえつつ、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

新たな金融・決済サービスの拡がりや金融機関の業務運営の変化等の環境変化を的確に把握しつつ、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。こうした観点から、国内外の幅広い担い手との対話を通じ、情報技術がもたらす新たな可能性や課題に関する議論や取り組みに中央銀行として積極的に貢献していく。

また、日銀ネットの機能を有効に活用し、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取り組み等を推進していくことに加え、新たな情報技術の中央銀行決済サービスへの適用可能性等に関する検討を幅広く進めていく。

この間、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、現金の受払や鑑査等の業務を確実かつ安定的に遂行するほか、関係機関等との連携を図りつつ、銀行券のクリーン度に関する管理体制や偽造対策を強化していく。

また、現金の流通動向を的確に把握しつつ、それを踏まえた安定的かつ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やこれら業務の相手方を取り巻く環境変化等を見極めつつ、安定的かつ効率的な事務処理体制等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引き続き広がる中、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より重要になっている。

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、各種の国際的な会合において、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、金融協力や技術支援等を充実させていく。

#### **(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、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などを通じて、持続可能な発展の観点も踏まえつつ、地域経済・金融に貢献していく。

中央銀行サービスに関しては、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や地域にかかる課題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、専門家向けだけでなく一般向けを含めて、内外に分かり易い情報発信を行っていく。

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かつ丁寧に把握していく。

こうした観点から、日本銀行ホームページをはじめとする多様な媒体を活用しつつ、多角的かつ効果的な情報の受発信に努めていくほか、本支店の見学の充実も図っていく。

調査・分析に関しては、そ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、利便性向上や経済・産業構造の変化など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。

## 6. 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、本支店・事務所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. 環境変化に応じた業務推進とそれを支える人材の確保

中央銀行として取り組むべき課題の拡がりや環境変化への対応の観点を踏まえ、高度な専門性の集積や長年培ってきた現場力の維持・強化を通じて、業務企画力の高度化を図っていく。また、情報技術を活用した事務プロセスの再構築や見直し、システム化による事務の効率化・安定化に積極的に取り組み、これらを通じて経営資源の一層の有効活用を図る。

人材面では、中央銀行員としての高度な専門性を有し、日本銀行の業務・組織運営を支えるスタッフを確保していく。同時に、新たな課題に取り組むための人材や国際的に活躍できる人材の育成を、働き方の変化も踏まえながら進めていく。また、女性や高年層の活躍の場を拡げていくなど、ダイバーシティを一層推進していく。さらに、ワーク・ライフ・バランスのさらなる充実の観点から、働き方の多様化・柔軟化を着実に実現していく。これらにより、多様な人材が能力を存分に発揮できる職場づくりを進める。

#### 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、人員構成や働き方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。その際、情報技術を積極的に活用することにより、業務リスクの低減やリスク管理の効率化を進めていく。

また、業務リスクの管理に当たっては、公正な職務の遂行を確保することが不可欠である。こうした観点から、社会的適合性を意識したコンプライアンスの徹底や情報セキュリティ対策の推進に、引き続き取り組んでいく。

## ハ. 業務継続力の強化

東日本大震災や熊本地震その他相次ぐ災害の経験、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等も踏まえつつ、日本銀行の経営資源を有効に活用しながら、業務継続体制のさらなる整備を進めていく。

## (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。

### 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。

## 7. 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. 令和元年度経費予算<sup>3</sup>

令和元年度（第135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	52,431,340	0.9
国庫国債事務費	国庫国債事務費	17,378,928	0.6
給 与 等	役 員 給 与	432,941	0.5
	職 員 給 与	42,084,931	0.4
	退 職 手 当	10,545,971	2.4
	小 計	53,063,843	0.8
交 通 通 信 費	旅 費 交 通 費	2,218,433	3.9
	通 信 費	2,181,148	▲2.7
	小 計	4,399,581	0.5
修 繕 費	修 繕 費	2,686,132	▲5.7
一 般 事 務 費	消 耗 品 費	1,298,446	1.2
	光 熱 水 道 費	1,924,561	▲2.6
	建 物 機 械 等 賃 借 料	7,068,033	▲10.8
	建 物 機 械 等 保 守 料	10,579,027	3.6
	事 務 費	33,287,606	5.3
	小 計	54,157,673	2.1
合計（除く固定資産取得費、予備費）		184,117,497	1.1
固 定 資 産 取 得 費	固 定 資 産 取 得 費	21,265,871	49.6
	うち認可対象分 <sup>(注)</sup>	4,993,890	14.8
予 備 費	予 備 費	1,000,000	0.0
合 計		206,383,368	4.6
うち認可対象分 <sup>(注)</sup>		190,111,387	1.4

(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31年3月22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）。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 30,479,807 千円（前年度比 ▲0.8%）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 10,464 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、13,453 人月程度となっている。

主な増減をみると、営業所修繕の減少に伴い、修繕費（前年度比 ▲5.7%）が減少した一方、国際会議関係費用等を背景に一般事務費（同+2.1%）が、また、営業所関連の支出増加等に伴い固定資産取得費（同+49.6%）が増加したこと等から、全体では前年度を上回る予算となっている（同+4.6%、うち認可対象分+1.4%）。なお、前年度比の増減率は、本年 10 月の消費税率引き上げの影響を含んでいる。

## 2. 定員<sup>5</sup>

令和元年度の定員（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 31 年 3 月 22 日の政策委員会において決定された。