

平成24年3月23日

中 期 経 営 計 画
(平成24～26年度)

日 本 銀 行

1. 趣旨

この中期経営計画は、日本銀行の平成 24 年度から 26 年度までの業務・組織運営の基本方針を定めたものである。

日本銀行では、中期経営計画について、期間を 3 年とし、毎年度、その実施状況を事後評価したうえで、先行き 3 年を期間として計画内容を更新していくこととしている。これにより、日本銀行としては、常に中期的な展望を持ちつつ、外部環境に変化があれば、それに柔軟に対応し、機動的な業務・組織運営に努めていく方針である。

2. 環境認識

わが国経済・金融を巡っては、経済・金融のグローバル化、新興国・資源国の世界経済における重要性の高まり、情報通信分野をはじめとする各種の技術革新等、様々な変化が進展している。こうした構造変化は、グローバルな経済成長をもたらす要因となり得る。一方、経済・金融の状況は複雑化しており、変動を続けている。こうした中で、様々な不均衡が蓄積されていくと、経済の大きな調整が生じ得る。現在、先進国を中心に進行している世界経済の調整はその一例であり、特に、欧州債務問題が世界経済および国際金融資本市場に及ぼす影響を注視していく必要がある。

わが国経済は、人口減少・少子高齢化等を背景として成長率が趨勢的に低下しており、中長期的な成長力強化という課題に直面している。さらに、東日本大震災からの復旧・復興や電力不足懸念への対応等も重要な課題である。こうした中で、日本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経路に復帰するうえでも、緩和的な金融環境や金融市場の安定、成長基盤の強化が引き続き必要となっている。この間、地域毎の経済構造に相違があり、これを反映して地域金融機関の収益力や経営体力にばらつきのある状態は、今後も続いていくとみられる。

一方で、リーマン・ショック後の金融危機を受けて、金融システムの安定を確保するための国際的な議論が深まる中、金融規制監督等について国際的なルール作りやそれぞれの国や地域における取り組みが進展している。

こうしたもとで、日本銀行は、これらの環境変化に適切に対応しつつ、わが国における金融経済活動の安定的な基盤を提供するために、中央銀行業務を的確に遂行していくことが求められている。

同時に、わが国の社会構造の変化等を背景に、ワーク・ライフ・バランス¹にも配慮した多様な雇用形態を前提として、中央銀行業務を、引き続き、安定的かつ効率的に遂行していくことが求められている。また、公的機関の一員として、国民から、絶えず公正かつ効率的な組織運営を要請されている。

3. 経営指針

日本銀行は、上記の環境認識のもと、その使命を十全に果たしていくため、「安定的かつ効率的な業務の遂行」、「学習とそれを踏まえた実践」、「開かれた組織」の3つを中期経営計画の経営指針とする。

(1) 安定的かつ効率的な業務の遂行

日本銀行の使命である、「物価の安定」と「金融システムの安定」は、銀行業務を通じて実現されるものである。このため、日本銀行が行う銀行業務全般にわたり、その安定的な遂行を確保し、国民の信認を高めていくことが重要である。また、このことは、銀行業務にとどまらず、各種統計の作成や調査・分析活動、組織運営等、日本銀行が行う全ての業務にもあてはまる。同時に、こうした業務を、効率的に遂行していくための努力も継続・強化していかなければならない。

(2) 学習とそれを踏まえた実践

経済・金融全般にわたる幅広いリサーチ活動は、日本銀行の使命達成のための重要な前提であり、今後とも、その充実に努める必要がある。同時に、中央銀行業務の面でも、日本銀行を取り巻く環境や金融・情報技術革新の展開、国民のニーズの変化等に目を向け、さらなる工夫やサービス改善に向け

¹ 職員が、やりがいや充実感を持ちながら職務上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活においても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じ、多様な生き方を選択・実現できること。

た調査・検討に継続的に取り組み、情勢の変化に適切に対応していく姿勢が求められる。また、既往の様々な取り組みについても、事後評価を行い、必要な見直しを講じていくことも重要である。このような幅広い意味での「学習」を継続する組織文化は、海外の中央銀行にも共通するものであり、今後とも大切に守り育てていかねばならない。

(3) 開かれた組織

日本銀行が独立性を確保し、適切な政策・業務運営を行っていくためには、その活動について幅広く対外的に説明していく姿勢が求められる。また、様々な環境変化や国民のニーズの変化を敏感に把握したうえで、日本銀行の政策や提供する業務の内容を見直していくためには、外部の意見に耳を傾け、その背後にある考え方をしっかり探っていくことも重要である。さらに、日本銀行の業務・組織運営を支える人材を育成・確保するためにも、外部との人材交流を推進していくことも大事である。こうした観点から、対外的な接点について、さらに工夫を加え、開かれた組織作りを行っていく。

4. 課題と施策

日本銀行は、上記の3つの経営指針のもとで、様々な課題と施策に取り組んでいる。平成23～25年度における課題と施策の23年度中の実施状況は、別紙1のとおりである。

昨年3月11日に発生した東日本大震災に際しては、金融インフラが正常に機能することへの信認の維持が最重要との認識に立ち、金融市場への潤沢な資金供給、国民生活や経済活動の基盤となる決済機能の維持に努めるとともに、追加的な金融緩和を決定した。また、震災後の節電への取り組みとして、必要な施策を実施した。なお、震災対応の過程では、考査や行内見学案内等、一部の業務について実施を見合わせた。

日本銀行は、平成24～26年度においては、こうした震災対応等の経験も活かしつつ、2.の環境認識と上記の実施状況も踏まえ、別紙2に掲げる課題と施策に取り組んでいく。その概要は、以下のとおりである。

(1) 金融政策運営に関する事項

日本銀行は、日本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経路に復帰するよう、包括的な金融緩和政策を通じた強力な金融緩和を推進していくほか、わが国経済の成長基盤強化にも、中央銀行の立場から取り組んでいく。この間、金融市場の安定確保に万全を期していく。こうした政策運営を支えるため、内外の経済・物価動向や金融環境に関する調査・分析について充実を図っていく。その際には、マクロプルーデンスの視点も意識しながら、国際金融資本市場の動きがわが国の金融・経済に及ぼす影響や、金融面での不均衡の蓄積を含む各種リスク要因の動向などに関する分析をさらに強化していく。

また、政策運営を支えるため、金融調節手段の枠組みのあり方等について、検討を行っていく。

同時に、金融政策運営に関する分析の成果についても、効果的に対外発信を行う。

(2) 金融システムに関する事項

リーマン・ショック後の世界的な金融危機を受けて、金融システムの安定を確保するための国際的な議論が深まる中、金融規制監督に関する国際的なルール作りやそれぞれの国や地域における取り組みがより具体的に進展している。国際的な議論の場においては、国際通貨金融システムや金融機関等の破綻処理制度など、より幅広い課題の検討も進んでいる。こうしたもとで、各国固有の制度的事情やわが国の経験も踏まえて調査・企画を行い、その成果を基に、内外における政策立案に積極的に貢献していく。

また、金融機関の経営を巡る環境は変化を続け、収益力や経営体力にばらつきがみられている。こうしたもとで、考査とモニタリングについて、相互の連携を強化しながら引き続き効率的かつ効果的に実施し、取引先金融機関の経営状況を的確に把握していく。さらに、「金融高度化センター」の諸活動も通じ、金融機関のリスク管理体制の改善・充実を促していく。

同時に、昨年10月に公表した「日本銀行のマクロプルーデンス面での取り組み」も踏まえ、金融システムに関する分析・評価について、内容の充実や

手法の高度化をさらに図るとともに、分析等の成果を効果的に対外発信していく。

これらの考査・モニタリング等の成果やマクロプルーデンスの視点からの分析は、金融システムに関する諸施策の企画に加え、金融政策運営にも活用していく。

(3) 決済システム・市場基盤整備等に関する事項

金融商品・取引の多様化、金融市場のグローバル化、情報処理技術の高度化やそれらを背景とする市場ニーズに加え、リーマン・ショック後の金融危機を契機とする決済慣行や金融規制監督の見直しに関する内外の議論を踏まえ、わが国決済システムの安全性・効率性の向上に向けた調査・企画を行い、必要な施策を講じていく。

こうした施策の一環として、新日銀ネットの構築について、関係者とも協力しつつ、着実に進めていく。

同時に、日本銀行のオーバーサイトの基本方針に基づき、決済システムに関する国際基準である「金融市場インフラのための原則」も用いながら、内外の決済システムの安全性・効率性を的確に把握し、改善を関係者に働きかけていく。

また、金融資本市場の安定性・効率性をより高める観点から、国際的な情勢も踏まえ、金融資本市場の制度設計や市場基盤の整備に関する調査・企画を行い、内外関係者と議論・協力しつつ、改善に向けた取り組みを進めていく。

業務継続については、東日本大震災の経験や政府の各種被災想定の見直し結果等を踏まえ、現行の体制を点検し、必要に応じて体制の整備を進める。あわせて、関係官庁や金融機関等と連携しつつ、実効的かつ効率的な運用の確保に努めていく。

このほか、国際金融面においては、アジアにおける通貨金融システムの安定の確保に向けた取り組みを推進していくほか、人材交流や技術支援を通じて各国中央銀行等との連携を強化するなど、国際通貨金融システムの安定に向けた貢献を行っていく。

(4) 地域経済・金融に関する事項

地域金融機関・企業等との接点の充実を図り、きめ細かな意見交換を行うことを通じて、東日本大震災からの復旧・復興の状況も含めた地域の経済・金融情勢を適切に把握し、これを金融政策運営等に活用していく。また、こうした機会を活かして、内外の経済・金融についての日本銀行の見方や、日本銀行の政策運営に関する考え方を丁寧に説明していく。

地域金融機関の経営状況についても、金融仲介機能の動向を含め、考査・モニタリングを通じた把握を強化するとともに、地域金融機関との間で、経営上の課題に関する議論を深めていく。また、「金融高度化セミナー」の地方開催等も通じ、地域金融機関のリスク管理体制の強化・充実を支援していく。こうした活動を通じて、地域金融の機能向上に向けて貢献していく。

(5) 銀行券、国庫・国債事務に関する事項

引き続き、安心して銀行券・貨幣を使える環境の整備に取り組んでいく。この一環として、銀行券の偽造防止技術の調査・研究を強化していく。

また、銀行券の流通経路の変化や、国庫金の電子化の進展等を踏まえ、銀行券鑑査事務や国庫・国債事務について、今後の本支店における事務量の趨勢的な変化について検証していく。そのうえで、震災対応から得られた教訓も踏まえつつ、本支店間や支店相互間での機能分担や事務処理体制のあり方について検討を進めていく。こうした検討を通じ、中央銀行業務に係るより安定的かつ効率的な事務処理体制の構築を目指していく。

(6) 対外情報発信に関する事項

日本銀行が様々な施策に取り組んでいくなかで、政策や業務全般について、内外から幅広く理解を得られるように、対外情報発信をより効果的に行っていく。この一環として、英文による情報発信や各種の調査レポートの充実に取り組んでいく。

5. 組織運営

日本銀行は、以上の課題と施策に取り組んでいくため、次のような組織運営面での施策を行っていく。

(1) 安定的かつ効率的な事務遂行

業務全般にわたり、確かな事務知識に基づく確実に安定的な事務の遂行に取り組んでいく。特に、政策上必要な措置等に係る業務面での対応については、迅速かつ的確に行っていく。また、事務プロセスの検証を通じて、情報管理面も含め、業務リスクの所在とその統制状況を把握する。そのうえで、事務プロセスの必要な見直し等を行いつつ、リスク管理の一層の強化に努めていく。

また、環境変化を踏まえた業務の再構築や事務プロセスの改善を行うとともに、システム化や外部委託の活用を一段と推進し、経営資源を一層効率的に活用していく。経営資源の効率的な活用に向けた具体的な取り組みは、新日銀ネットの構築や銀行券事務、国庫・国債事務、統計作成事務など、幅広い分野において進めていく。また、各種の業務を支えるシステム開発等においても、作業プロセスの合理化や新たな技術の活用、外部委託の推進等により、効率性の向上を図っていく。

同時に、コンプライアンスを徹底し、これを通じた職務の公正性確保に、引き続き取り組んでいく。

(2) 人員・人材育成

平成 24～26 年度においては、各種の施策の企画・立案力や、施策の実現を支えるシステム開発力等を強化する観点から、必要な要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方針である。また、総人件費を抑制しつつ、ワーク・ライフ・バランスにも配慮した雇用形態の定着を図っていく。

こうした人員管理のもとで、平成 24 年度の定員（常勤職員数の最高限度）は 4,900 人とする。

また、開かれた組織作りや内外の環境変化への対応力を強化する観点から、内外の人的ネットワークを構築し、それを活かしながら日本銀行の業務・組織運営を支えていく人材を育成・確保することが一段と重要になっている。こうした人材を育成・確保するとともに、職員のモチベーションの一層の向上を図るため、人事ローテーション上の工夫や人材開発プログラムの充実等に加え、人材の外部派遣や外部人材の受け入れにも引き続き積極的に取り組んでいく。

(3) 経費予算

本計画に掲げた課題と施策に取り組んでいくうえで必要な経費は確保していく一方、支出全般にわたって縮減余地を十分に見極め、効率化に努めることで極力経費の伸びを抑制していく。

こうした考え方のもと、平成 24 年度（第 128 回事業年度）経費予算は、別紙 3 のとおりとすることとした。

(4) 事後評価

本計画に基づく業務・組織運営の状況については、引き続き、毎年度、事後評価を行い、その内容を業務概況書において公表する予定である。

また、こうした定期的かつ包括的な事後評価とは別に、主要なプロジェクトについて、その完成・導入から一定期間が経過した後に、プロジェクトが所期の成果を挙げているか、想定外のリスクを惹起していないかといった点を事後評価し、都度、その内容を公表する予定である。

以　上

平成 23 年度における課題と施策の実施状況

1. 金融政策運営に関する事項

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
<p>・ 日本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経路に復帰するために、包括的な金融緩和政策を通じた強力な金融緩和の推進、金融市場の安定確保、成長基盤強化の支援という 3 つの措置を通じて、中央銀行としての貢献を粘り強く続けていく方針を明らかにしている。こうした政策運営を支えるため、内外の経済・物価動向や金融環境に関する調査・分析について充実を図っていく。今般の東北地方太平洋沖地震がわが国の経済・金融面に及ぼす影響についても、細心の注意を払いながら点検していく。このほか、これまでのわが国の経験および今般の世界的な金融危機や政策対応の経験を踏まえ、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も意識して、金融環境の点検の方</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ わが国経済については、夏場にかけて震災による落ち込みから持ち直したものの、秋口以降、海外経済の減速や円高の影響などから、持ち直しのペースが鈍化し、その後は横這い圏内の動きとなっている。また、先行きを巡る不確実性は依然として大きい。こうした状況のもと、震災や欧州債務問題の影響を含め、経済・物価動向や金融環境に関する調査・分析の充実を図った。 ・ 金融環境の点検に当たっては、金融市場や企業金融の動向についての総合的な評価を行った。また、マクロプルーデンスの視点を踏まえつつ、金融面での不均衡の蓄積に関する分析を行ったほか、金融政策運営と不均衡の関係についての分析をさらに強化した。 ・ 適切な金融政策運営に資するため、海外中央銀行による政策の動向などについて調査・分析を行った。

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
<p>法や金融と実体経済との関係、経済や金融市場のグローバル化が進むもとでの各国政策運営の相互作用などについての分析をさらに強化していく。</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記の調査・分析を行ううえで、国際的な議論の場等において、海外の経済・金融情勢に関し、海外当局等とより緊密な意見・情報交換を行う。また、主要先進国のみならず、新興国に関する調査・分析も充実を図っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 海外の経済・金融情勢、国際金融市場の動向の把握に当たっては、国際決済銀行（B I S）や経済協力開発機構（O E C D）等の国際会議を通じた意見・情報交換を行ったほか、B I S・市場委員会では、議長職を引き続き務めることにより、中央銀行間の緊密な連携に加え、主要中央銀行による協調対応策の実現にも貢献した。このほか、欧米やアジア等の中央銀行とのネットワークを活用し、迅速かつ広範な情報収集を行った。 ・ アジアにおいては、東アジア・オセアニア中央銀行役員会議（E M E A P）、アジア諮問会議（A C C）、日中韓中央銀行総裁会議、A S E A N + 3 等の各種会合への参画を通じて、域内の経済・金融情勢に関し、海外中央銀行や国際機関等との緊密な意見・情報交換を行った。 ・ このほか、G 20 コモディティ・スタディ・グループの議長を務め、国際商品市場の市況変動の背景やインプリケーションに関する報告書の取り纏めに貢献した。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 確実に安定的な事務遂行・システム運営を確保するとともに、金融市場の安定確保や市場機能にも配慮しつつ、適切な金融市場調節を実施していく。また、対政府取引についても、適切に運営し 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融市場調節の実施に当たっては、資産買入等の基金の増額を含め、潤沢かつ機動的な資金供給を継続した。また、「成長基盤強化を支援するための資金供給」においては、新たに出資や動産・債権担保融資（いわゆる「A B L」）などを対象とした資金供給に関する実務の検討を行い、円滑に実施した。 ・ この間、東日本大震災への対応として、「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」に関する

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
ていく。	<p>実務の検討を行い、円滑に実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 対政府取引については、関係法令に基づき、適切に運営した。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 政策運営を支えるため、金融調節手段の枠組みのあり方等について、検討を行っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本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経路に復帰するよう、強力な金融緩和の推進、金融市場の安定確保、成長基盤強化の支援の観点から、以下の施策の実現に向けた企画・立案を行った。 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 「資産買入等の基金」の増額（23 年 8 月、10 月、24 年 2 月） ➤ 「中長期的な物価安定の目途」の導入（24 年 2 月） ➤ 時間軸効果を使った金融緩和姿勢の明確化（24 年 2 月） ➤ 「米ドル資金供給オペレーション」等の実施期限の延長（23 年 7 月、11 月）および同オペレーションの適用金利の引き下げ（23 年 11 月） ➤ 米ドル以外の資金供給に備えた多角的スワップ取極の締結、および米ドル以外の外貨資金供給オペレーションの基本要領等の制定（23 年 11 月、12 月） ➤ 「成長基盤強化を支援するための資金供給」における新たな貸付枠の導入および導入に向けた検討（23 年 6 月、24 年 3 月） <ul style="list-style-type: none"> ①出資や A B L などを対象とした「A B L 特則」 ②小口の投融資を対象とした「小口特則」 ③外貨建て投融資を対象とした「米ドル特則」 ➤ 「成長基盤強化を支援するための資金供給」（本則）の貸付枠の増額と本則および A B L 特則の貸付受付期限の延長（24 年 3 月） ・ 被災地金融機関を対象に、復旧・復興に向けた資金需要への初期対応を支援するとともに、その資金調達余力を確保する観点から、以下の施策の実現に向けた企画・立案を行った。

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況（平成 23 年度中の実施見込み）
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 「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（23 年 4 月）、および貸付受付期限の延長（23 年 10 月、24 年 3 月） ➤ 被災地企業等債務にかかる担保適格要件の緩和措置の導入（23 年 4 月）、および適用期限の延長（23 年 10 月、24 年 3 月）
<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記の分析・検討の一環として、内外における学界の議論や研究の成果も踏まえつつ、金融政策運営に関する理論・実証面での分析や、金融政策に関する情報発信や市場とのコミュニケーションのあり方についての検討を深めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 内外の学界における研究成果を踏まえたうえで、日本銀行や海外中央銀行による金融政策運営とその効果等に関する理論・実証面での分析を深めた。 ・ 金融政策運営の最新の状況について広く理解が得られるよう、ホームページに「物価安定のもとでの持続的成長に向けた政策運営」を掲載し、政策の体系や内容等を整理して紹介するとともに、各種資産の買入額や資金供給オペの金額等を定期的に更新して公表した。 ・ 震災発生後は、被災地支援のための諸施策を分かりやすく説明する観点から、ホームページにおいて、関連する措置の内容と実施状況を纏めて紹介するための工夫を講じた。 ・ このほか、日銀レビュー、ワーキングペーパー等による対外情報発信を行った。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融政策運営に関する分析の成果について、効果的に対外発信を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人口動態が金融環境に与える影響や安全資産の需給と主要国の国債金利の関係など、金融政策運営の前提となる経済・市場動向に関する分析の成果を公表。 ・ 展望レポートにおいて、先行きの経済・物価動向を見通すうえで重要となる、震災が需給ギャップ等に与える影響や消費者物価指数の基準改定の影響等を特に取り上げ、その分析結果を丁寧に説明した。

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 政府の各種諮問組織等への参加等を通じ、金融政策に関連する各種制度改革の議論に参画していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 政府の「新成長戦略実現会議」や「国家戦略会議」等において、成長力強化や財政再建の重要性などに関し、日本銀行としての意見を表明するとともに、「金融審議会・我が国金融業の中長期的な在り方に関するワーキング・グループ会合」、「改正貸金業法フォローアップチーム」、「債権法改正連絡会議」等に参加し、中央銀行の立場から、議論に積極的に参画した。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 経済分野をはじめ、金融技術や情報技術も含めた金融制度基盤分野や、貨幣・金融史分野の基礎研究にも取り組み、政策運営に役立てていく。こうした研究においては、海外中央銀行や内外の学界、研究機関等との連携・協力を強化し、水準の着実な向上を目指していく。また、アーカイブや貨幣博物館については、効率的な運営に努めていくとともに、利用者のニーズを踏まえつつ、サービスの充実に向けた施策を講じていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 世界的な金融危機の経験のほか、欧州での財政を巡る新たな懸念の高まり等を踏まえ、マクロ経済・金融政策に関する理論的・実証的な観点からの基礎研究や、金融システムのミクロ的な側面に関する基礎研究、金融のリスク管理やファイナンス技術に関する研究に取り組んだ。また、金融分野の法制度、会計制度、情報セキュリティ、金融史等に関する研究を着実に進めた。 ・ 以下のテーマによるコンファレンスを開催し、内外の著名な学者、政策当局者等を交え、有益な議論を行った。 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 「Real and Financial Linkage and Monetary Policy」(23 年 5 月) ➤ 「日本の物価変動とその背景：1990 年代以降の経験を中心に」(23 年 11 月、東京大学と共催。議事要旨及び報告論文を、調査論文、ワーキングペーパーとして順次公表) ・ 日本銀行アーカイブでは、23 年 4 月施行の公文書管理法に基づく「国立公文書館等」の指定を受けたことも踏まえ、利用者の利便性向上と運営の効率化に努めた。また、貨幣博物館では、企画展の開催、ホームページでの古文書画像の公開等のほか、夏期節電の期間中は、平日は閉館した一方で週末の開館時には展示解説を行うなど、運営面での工夫やサービスの充実を図った。

2. 金融システムに関する事項

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融システムの安定確保のため、必要に応じ、最後の貸し手機能の発揮等の施策を機動的に実施していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本銀行法第 37 条や第 38 条に基づく流動性の供給等の実績はなかった。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 今般の世界的な金融危機を受けて、マクロ・プルーデンスを含め、金融システムの安定を確保するための国際的な議論が活発化し、金融規制監督に関する国際的なルール作りやそれぞれの国や地域における取り組みが進展している。国際的な議論の場においては、国際通貨金融システムや金融機関等の破綻処理制度など、より幅広い課題も取り上げられつつある。こうしたもとで、各国固有の制度的事情を考慮しつつ、わが国の経験も踏まえて調査・企画を行い、その成果を基に、内外における政策立案に積極的に貢献していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ マクロプルーデンスや金融機関等のクロスボーダーでの破綻処理に関する国際会議等では、わが国の経験も踏まえ、日本銀行の考え方を説明したほか、金融システムレポート等を通じて、情報発信を積極的に行った。 ・ また、日本銀行が議長を務める EMEAP 銀行監督ワーキング・グループの活動のほか、ACC、ASEAN+3 等の各種会合の場において、新たな金融規制等の実施や域内金融システムの安定に向けた議論・情報交換に積極的に参画し、国際的な議論に対するアジアのプレゼンス拡大にも貢献した。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記の取り組みの一環として、G20、G7、金融安定理事会、バーゼル銀行 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国際金融システム強化に向けた、G20、G7、金融安定理事会、バーゼル銀行監督委員会等の国際会議に積極的に参加し、国際金融システムの脆弱性の把握や、システ

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
<p>監督委員会等における議論や、監督カレッジ等海外金融当局との情報交換に積極的に参画し、国際金融システムの安定を確保・向上させることに貢献していく。また、こうした国際的な議論の国内への適用に向けた検討にも積極的に貢献していく。</p>	<p>ミックに重要な金融機関に対する金融規制の具体化や金融機関等のクロスボーダーでの破綻処理制度の整備等に関する国際的な議論に参画した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 欧州金融市場の不安定化も踏まえ、監督カレッジ等を活用して、海外当局との情報交換を積極的に行った。また、内外の監督当局との連携や金融機関との対話を強化しつつ、自己資本・流動性など新たな金融規制に関する国際的な議論の国内への適用に向けた議論にも積極的に貢献した。 ・ G20 や金融安定理事会等では、金融と実体経済のフィードバック等に関する日本の知見も生かし、国際金融システムの安定に向けた改革がバランスのとれた内容となるように建設的に作業に貢献している。
<ul style="list-style-type: none"> ・ また、わが国金融システムに関するマクロ・プルーデンスの視点からの分析・評価について、内容の充実や手法の高度化をさらに図るとともに、分析等の成果を効果的に対外発信していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「日本銀行のマクロプルーデンス面での取組み」を公表し、日本銀行としての基本的な考え方を説明した。 ・ 金融システムレポートと金融市場レポートを統合し、金融システムの安定性の評価において、内外金融市場の分析を取り込んだ。また、分析対象の金融機関の範囲の拡大、金融不均衡指標やマクロストレス・テストなど金融システムの頑健性に関する分析手法の充実、金融と実体経済の相互連関を把握する金融マクロ計量モデルの開発等を通じて、マクロプルーデンスの視点からの分析を強化し、対外発信を行った。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 考査とモニタリングについて、相互の連携を強化しながら引き続き効率的かつ効果的に実施し、取引先金融機関の経営状況を的確に把握していく。さらに、「金融高度化セ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 考査では、リスクに応じた考査を行う観点でのターゲット考査の活用や、考査に従事する人材の育成を通じて、効率的かつ効果的な考査運営に努めた。モニタリングでは、流動性リスク・モニタリング体制の定着を進めるとともに、内外の経済金融情勢の変化や各種制度の見直しを踏まえ、金融機関の経営状況やリスク・プロファイルの把握に努めた。また、金融機関のリスク管理に関して、

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
<p>ンター」の諸活動も通じ、金融機関のリスク管理体制の改善・充実を促していく。</p>	<p> 考査・モニタリングの連携を強化し、個別に必要な改善を促したほか、オペレーショナルリスク管理・システム障害管理に関する課題を取り纏めて公表し、リスク管理体制の整備を促した。 </p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 東日本大震災や節電の影響を考慮し、23 年度上期中は、東北・関東地方の金融機関への考査実施を原則として見合わせた（この影響を含め、考査実施先数は前年度（100 先）より約 3 割減少の見込み）。また、業務継続体制の実効性確保に関する調査論文について、金融機関との意見交換を行い、東日本大震災において有効に機能した事例と震災を踏まえた見直し事例を取り纏め、改訂を行った。 ・ 「金融高度化センター」では、金利リスクや住宅ローンのリスク管理に関するペーパーの公表およびセミナーの開催のほか、専門家・実務家等との意見交換を通じて、金融機関の経営管理・リスク管理の高度化に資する取り組みを進めた。
<ul style="list-style-type: none"> ・ これらのマクロ・プルーデンスの視点からの分析や考査・モニタリング等の成果は、金融システムに関する諸施策の企画に加え、金融政策運営にも活用していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 考査結果のほか、モニタリング等を通じて得られた金融機関の業務運営とリスクの状況を定期的に報告し、金融政策運営等に活用した。また、金融システムレポートでは、本行の政策運営に資する分析の充実を意識して、わが国金融機関や金融システムの課題を記述した。 ・ 考査・モニタリングや各種調査を通じて得られた知見に加え、「成長基盤強化を支援するための資金供給」の実施の経験も活かし、出資や A B L を対象とする新しい貸付の具体的な制度設計を行った。また、A B L に関するセミナーの開催や関連情報の発信等を積極的に行い、金融機関の成長基盤強化に向けた取り組みを支援した。

3. 決済システム・市場基盤整備等に関する事項

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
<ul style="list-style-type: none"> ・業務継続体制の運用も含めて、確実に安定的な事務遂行・システム運営を通じ、日銀ネットおよびこれと関連する決済システムの円滑な運行を確保していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・日銀ネットおよびこれと関連する決済システムの円滑な運行を図るため、確実に安定的な事務遂行・システム運営を行った。 ・この間、東日本大震災の被災地に所在する支店における事務遂行・システム運行に万全を期すため、本店から応援要員を派遣した。また、夏期節電計画の実施に際しては、日本銀行内部のシステム機器を一部停止しつつ、事務遂行や決済システムの円滑な運行に支障が生じないように工夫した。
<ul style="list-style-type: none"> ・金融商品・取引の多様化、金融市場のグローバル化、情報処理技術の高度化やそれらを背景とする市場ニーズに加え、今般の金融危機を契機とする決済慣行や金融規制監督の見直しに関する内外の議論を踏まえ、わが国決済システムの安全性・効率性の向上に向けた調査・企画を行い、必要な施策を講じていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・金融危機を背景とした決済システムに関する国際基準の包括的見直し作業や、O T Cデリバティブ取引・決済の改善に向けた国際的な動きにおいて、適切な国際基準の策定や、これを契機とした決済システムの安全性・効率性改善、オーバーサイト・監督体制の一段の整備に向けて、各国中央銀行・監督当局と協力や調整を行った。その過程では、内外の決済システムに関する実態調査やリスク評価モデルについての検証を進めた。 ・中長期的な観点から、わが国決済システムの機能向上に向けた調査・企画を以下のとおり進めた。 <ul style="list-style-type: none"> ➤「企業決済高度化研究会」への参画を通じて、企業間決済の高度化に向けた資金決済インフラの活用のあり方を銀行界とともに検討した。 ➤金融危機の教訓、アジアや欧米における決済インフラの最新動向を踏まえ、内外の関係者と議論を行い、わが国決済システムの改善策に関する調査・検討を進めた。
<ul style="list-style-type: none"> ・現行日銀ネットの次世代 R T G S 第 2 期対応 (大 	<ul style="list-style-type: none"> ・日銀ネット利用先金融機関や全国銀行資金決済ネットワークなどの関係者と協力しつつ、総合運転試験等を実

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
口内為取引の R T G S 化) については、平成 23 年度の実施予定に向け、関係者とも協力しつつ、必要な作業を着実に進めていく。	施し、市場慣行に沿った円滑な決済が行われることを確認した。さらに、「次世代 R T G S プロジェクト通信」等による関係者への情報提供等を通じて、体制整備を着実に進め、23 年 11 月に、円滑に移行した。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 新日銀ネットの構築について、第 1 期対応(オペ・国債の入札関連業務および国債系オペ等の受渡関連業務)は平成 25 年度中を目途に、第 2 期対応(日本銀行当座預金決済・国債決済関連業務等)は 27 年度中を目途に、それぞれ実施することを目指して、関係者とも協力しつつ、着実に進めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新日銀ネットの機能やシステム仕様に関する検討、システム開発作業等を、以下のとおり着実に進めた。 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 機能・システム仕様の詳細について、金融機関等から寄せられた意見等を踏まえ、確定作業を予定通り進め、その内容を開示した。 ➤ 第 1 期対応については、機能・システム仕様の確定を踏まえ、具体的な入力画面・出力帳票のイメージ、端末仕様、コード体系等を金融機関等に示した。第 2 期対応についても、システム開発作業に着手した。 ➤ 移行後の事務運用(各種取引の入力可能時間帯等)に関する検討を開始した。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 決済システムに関する国際基準の包括的な見直しの動きも踏まえて、日本銀行のオーバーサイトの基本方針に基づき、内外の決済システムの安全性・効率性を的確に把握し、改善を関係者に働きかけていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 関係当局とも連携しながら、内外決済システムに対するオーバーサイトの取り組みを継続した。具体的には、「金融市場インフラのための原則」に関する市中協議や内容の確定作業を通じた各種決済システムのリスク管理等の状況に関する調査、その結果を取り纏めた決済システムレポートの公表のほか、基幹システム更改プロジェクトや一部清算機関による新規業務開始の状況の確認、これらを踏まえた関係先への働きかけなどを行った。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融資本市場の安定性・効率性をより強化する観点から、国際的な情勢も 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 決済リスク削減や市場機能向上に向けて、以下のような取り組みを行った。 <ul style="list-style-type: none"> ➤ 市場全体の決済リスクを削減する観点から、国債ア

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
<p>踏まえ、金融資本市場の制度設計や市場基盤の整備に関する調査・企画を行い、内外関係者と議論・協力しつつ、改善に向けた取り組みを進めていく。具体的には、今般の世界的な金融危機の経験も踏まえて、国債決済期間の短縮、フェイル慣行の定着、社債市場や証券化市場の整備等、決済リスク削減や市場機能向上に向けた市場参加者の検討・取り組みを支援していく。</p>	<p>ウトライト取引のT+2決済化(24年4月予定)に向けた市場関係者による市場慣行整備の取り組みを支援した。また、その後のアウトライト取引のT+1決済化に関する市場関係者の論点整理等を支援した。</p> <p>➤ 社債市場の活性化については、日本証券業協会が開催している「社債市場の活性化に関する懇談会」や、同協会が新設した社債のレポ市場等に関する勉強会における議論に参加した。また、証券化市場に関しても、証券化商品に関するワーキング・グループの報告書の取り纏め等に参加した。この間、フェイル慣行については、22年11月以降の状況を、ワーキング・グループを通じてフォローアップした。</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・業務継続については、東北地方太平洋沖地震の発生を受けて、金融機能の維持および資金決済の円滑を確保するために万全の措置を講じていく。あわせて、自然災害や感染症などに対するこれまでの体制整備を踏まえ、関係官庁や金融機関等と連携しつつ、実効的かつ効率的な運用の確保に努めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・東日本大震災後の金融機能の維持および円滑な資金決済の確保のため、迅速かつ適切に情報を収集したうえで、万全の措置を講じた。 ・震災時の初期対応等を纏めた論文を公表したほか、業務継続計画に関するセミナーを開催し、金融機関における業務継続体制の強化を促した。 ・さらに、今回の震災の教訓も踏まえ、日本銀行の業務継続体制の点検に着手した。また、金融機関等と連携しつつ、今回で3回目となる3市場合同のBCP訓練に関しても、震災の教訓等を踏まえる形での訓練実施に協力した。 ・震災などの多様な被災想定に基づく訓練やシステム障害訓練等を予定通り実施した。こうした実践的な訓練を通じ、業務継続体制の確認と有事対応力の強化を図っていく。

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
	<ul style="list-style-type: none"> ・ この間、政府による新型インフルエンザ対策の法制化の検討に当たっては、関係官庁や金融機関等と意見交換を実施した。
<ul style="list-style-type: none"> ・ アジアにおける通貨金融システムの安定の確保に向けた取り組みを推進していくほか、人材交流や技術支援を通じて各国中央銀行等との連携を強化するなど、国際通貨金融システムの安定に向けた貢献を行っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ アジアにおける通貨金融システムの安定確保や各国中央銀行等との連携強化に向けて、以下の取り組みを行った。 <ul style="list-style-type: none"> ➤ タイ中央銀行と協力して、同中央銀行が、日本銀行を保護預り先として日本国債を担保に受け入れ、タイバーツ建て資金供給を行うための仕組み（クロスボーダー担保スキーム）を構築した。 ➤ 東アジアの金融為替市場の安定強化に資するため、韓国銀行との間で、円－ウォン貨のスワップ取極の引出限度額の一時的増額を行った。 ➤ E M E A Pにおいて、引き続き各種ワーキング・グループの共同議長を務めた。加えて、24 年1月からは、日本銀行総裁が総裁会合の議長を務めるなど、域内の通貨金融システムの安定確保に主導的に取り組んだ。 ➤ A C Cにおいても、日本銀行総裁が議長を務めた。また、同総裁会議・セミナー等の開催を通じて、各国中央銀行との緊密な意見交換や域内通貨金融システムに関する調査・分析等を行った。 ➤ A S E A N + 3の枠組みのもと、財務省と協力しつつ、域内金融協力の一段の強化（チェンマイ・イニシアティブ・マルチ化における危機予防策の研究）や、マクロ経済リサーチ・オフィス設立等に向けた作業に取り組んだ。 ➤ アジアの中央銀行・政府等に対する技術支援・セミナーの開催や人材交流を積極的に推進した。

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況（平成 23 年度中の実施見込み）
・保有外貨資産については、事務のシステム化を推進しつつ、安定的かつ効率的な運用に努める。	・保有外貨資産の運用について、適切なリスク管理を確保しつつ、安定的かつ効率的な運用に努めた。この間、計理事務のシステム化を推進した。
・保有外貨資産の運用に係るモニタリング等を通じて、国際金融資本市場の動向に関し必要な情報収集を行い、金融政策運営等に活用していく。	・保有外貨資産の運用にかかるモニタリング等を通じて、国際金融資本市場の動向に関し情報収集を行い、金融政策運営のための調査・分析に活用した。
・国際金融に関連する国の事務や、海外中央銀行の預り金等に関する事務についても、確実に安定的な遂行を図っていく。	・政府による外国為替市場介入に関する事務を含む国際金融に関連する国の事務を確実に安定的に遂行した。また、海外中央銀行の預り金等にも適切に対応した。

4. 地域経済・金融に関する事項

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況（平成 23 年度中の実施見込み）
・東北地方太平洋沖地震の発生を受けて、被災地域をはじめとする各地の経済・金融の情勢を適切に把握するとともに、所要の対応を講じていく。	<ul style="list-style-type: none"> ・東日本大震災の影響については、「地域経済報告（さくらレポート）」の地域の視点のテーマとして取り上げるなど、的確な状況把握を行った。 ・また、被災地域における復興需要、金融環境や金融機能の状況についてもきめ細かな把握に努めた。
・「成長基盤強化を支援するための資金供給」等を行う中で、地域金融・経	・出資や A B L にかかる新たな貸付枠の運営を含め、「成長基盤強化を支援するための資金供給」の実施を通じて、地域金融機関における成長基盤強化や金融機能の一

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況（平成 23 年度中の実施見込み）
<p>済界や企業等との意見交換を通じて、地域毎の経済・金融情勢を適切に把握し、これを金融政策運営等に活用していく。</p>	<p>層の発揮に向けた取り組み状況を適切に把握した。</p> <ul style="list-style-type: none"> このほか、本支店におけるヒアリング等を通じて地域の経済・金融情勢を適切に把握し、その成果を随時報告することで金融政策運営等に活用した。
<ul style="list-style-type: none"> 「地域経済報告（さくらレポート）」の公表など、地域の経済・金融に係る調査・分析結果の還元や、本支店における对外広報活動等を通じて、引き続き地域との密接な関係の構築に努めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 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）」として四半期ごとに取り纏めて公表した。 講演活動等を通じて、地域の経済・金融に係る調査・分析結果を還元したほか、その他の広報活動等を通じて、地域において日本銀行の政策を説明し、地域経済情勢に関する情報収集を強化するなど、地域との密接な関係構築に努めた。
<ul style="list-style-type: none"> 地域金融機関の経営状況について、金融仲介機能の動向を含め、考査・モニタリングを通じた把握を強化するとともに、地域金融機関との間で、経営上の課題に関する議論を深めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域金融機関に対する考査やモニタリングの充実を通じ、経営状況のほか、システム統合に係るリスク管理なども適切に把握した。その際、地域金融機関の経営者等との対話を積極的に行った。
<ul style="list-style-type: none"> 「金融高度化セミナー」の地方開催等を通じ、地域金融機関のリスク管理体制の強化・充実を支援していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 金融危機や東日本大震災の経験などを踏まえたリスク管理体制のあり方に重点を置いた内容での金融高度化セミナーを地方で開催（全国各地で地方セミナーを 9 回開催）したほか、地域金融機関のリスク管理担当役員等を対象としたワークショップを 2 回開催した。

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 確実に安定的な事務遂行を通じて、各地域において質の高い中央銀行業務を着実に実施し、地域経済・金融の発展に貢献していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本支店等において、確実に安定的な事務遂行を通じて、地域の経済・金融活動に貢献した。 ・ この間、東日本大震災への対応として、被災者に対し、滅紛失した記名国債の支払事務を弾力的に行う等の特例措置を適切に処理した。また、被災金融機関の国庫事務を日本銀行本支店で代行・支援するなど、被災地域の金融・決済機能の維持に貢献した。

5. 銀行券、国庫・国債事務に関する事項

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
<p>(1) 銀行券に関する事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 確実に安定的な事務遂行を通じ、銀行券のクリーン度を維持しつつ、円滑な現金の供給を図るなど、引き続き、安心して銀行券・貨幣を使える環境の整備に取り組んでいく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 東日本大震災発生後の現金需要の増大に対応し現金を円滑に供給した。被災地において、震災に伴う損傷現金の引換えに対応するため、本支店から応援要員を派遣し、盛岡市内に臨時引換え窓口を設けたほか、関係支店の体制を強化した。震災関連の引換え実績は、24 年 2 月末時点で 38 億円（銀行券 47 万枚、貨幣 4.1 百万枚）となっている。 ・ 本支店の窓口を通じ、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、銀行券の汚損度調査を適切に行い、鑑査業務に活用した。 ・ 夏期節電計画の実施に当たり、消費電力の大きい発券関係業務用機器の平日稼働を大幅に抑制しつつ、休日稼働や支店間での輪番稼働で対応し、円滑な現金供給体制および支払に供する銀行券保管高を確保した。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記の取り組みの一環と 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 銀行券自動鑑査機などの現物取扱機器を、偽造検知の対

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
<p>して、偽造防止技術の調査・研究を強化していくとともに、現金取扱機器の偽造識別能力を強化していく。また、偽造防止のための関係官庁、海外中央銀行等との連携強化や、偽造防止に資する知識の普及や広報活動の充実に取り組んでいく。</p>	<p>応力を高めた新たな機器に順次更新した。</p> <ul style="list-style-type: none"> 偽造防止の観点から、関係機関・海外中央銀行等との連携強化を図ったほか、自動鑑査機の検知機能の見直しにかかる研究・開発に取り組んだ。また、偽造防止のための知識普及、広報活動にも取り組んだ。
<ul style="list-style-type: none"> 貨幣を含めた現金供給経路の効率性の向上に取り組んでいく。 銀行券の流通経路の変化を踏まえ、銀行券鑑査事務について、今後の本支店における事務量の趨勢的な変化について検証したうえで、本支店間や支店相互間での機能分担や事務処理体制のあり方を検討していく。こうした検討を通じ、より安定的かつ効率的な事務処理体制の構築を目指していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 金融機関等との対話を通じて、現金流通の趨勢的な変化に関する実態把握に努めた。また、それを踏まえて、本支店間・支店間における現金の搬送について、効率性向上の観点から見直しに取り組んだほか、節電への対応を含め拠点間の援助体制の強化を進めた。 銀行券鑑査事務について、本支店間や支店相互間での機能分担や事務処理体制のあり方について検討を進めた。
<p>(2) 国庫・国債事務に関する事項</p> <ul style="list-style-type: none"> 確実に安定的な事務遂行を通じ、国庫・国債事務 	<ul style="list-style-type: none"> 東日本大震災への対応(被災者に対する記名国債の支払事務の弾力化、被災金融機関の国庫事務の代行・支援等)

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
を適切に処理していく。	も含め、確実に安定的な事務遂行を通じ、国庫・国債事務を適切に処理した。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 国庫・国債事務に関連する各種の制度変更に着実に対応し、国民にとっての利便性の向上や、国債市場の改革に向けた取り組みに貢献していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個人向け国債の商品性見直しや政府担保振替国債制度の導入に対応した。 ・ 原子力損害賠償支援機構による支援実施に伴う交付国債の発行・償還や関連する特別会計の計理処理・資金調達に対応した。また、復興庁やこれに関連する特別会計の設置に対応した。 ・ 国家公務員給与集中払化や厚生年金等振込データのオンライン化等についても、関係官庁、民間金融機関と連携し、プロジェクトの推進に貢献した。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 国庫・国債事務については、国税等の納付方式の拡充の影響や公務員給与の集中払化に関する議論の動向も踏まえ、本支店間や支店相互間での機能分担のあり方について検討を進め、より安定的かつ効率的な事務処理体制を構築していく。また、これまでの施策に関する包括的な中間評価を行ったうえで、制度面を含めた今後の取り組みのあり方について、体系的な整理・検討を行っていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「国庫金事務電子化の取り組みと評価」を作成し、23 年 5 月に公表した。また、同年 10 月からは記名国債関連事務を本店集約したほか、歳入金等 OCR 事務の一部拠点への集約に関する具体的な検討を進めた。この間、国家公務員給与集中払化の動向等も踏まえ、より安定的かつ効率的な本支店の事務処理体制のあり方について検討を進めた。

6. 対外情報発信に関する事項

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況（平成 23 年度中の実施見込み）
<ul style="list-style-type: none"> ・ 政策や業務全般について、国民から幅広い理解を得られるように、対外情報発信をより効果的に行っていく。この一環として、英文による情報発信や各種の調査レポートの充実に取り組んでいく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 記者会見のほか、国内外の講演・会議や海外プレスを含む各種のインタビュー、ホームページ等の様々な機会や媒体を通じて、最新の金融政策運営に関する日本銀行の考え方を丁寧に説明するなど、対外情報発信の充実に努めた。 ・ 日本銀行法に基づき 23 年 6 月および 12 月に「通貨及び金融の調節に関する報告書」を国会に提出した。 ・ 23 年 10～11 月に広報イベント「にちぎん体験 2011」を開催したほか、大学生向けに日本銀行の機能と役割等に関する出張講座を実施。また、日銀グランプリについて紹介する広報ビデオを日本銀行ホームページに掲載した。この間、節電対応等として 23 年 4 月および 7～9 月に行内見学案内を中止したこともあり、本店見学者数は前年度に比べ減少した（23 年度＜4～2 月＞23.2 千人、前年同期比▲46.6%）。 ・ 日本銀行ホームページへの掲載を通じ、和文および英文での情報発信を迅速かつ確実に行った。なお、同ホームページの閲覧件数は、前年度に比べて減少した（23 年度＜4～2 月＞98 百万件、前年同期比▲5.8%、うち英語版 13 百万件、前年同期比▲14.2%）が、23 年 1 月のホームページの見直し後は、各コンテンツへのアクセスが容易になったことに起因するとみられる。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本銀行ホームページについて、22 年度に実施した抜本的な見直しを踏まえて、多様なニーズに的確に応え、広報機能をさらに充実させていく。また、中央銀行業務について分かりやすく説明する 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本銀行ホームページのコンテンツに関して、「教えて！にちぎん」の見直しへの着手、過去の調査月報の掲載準備等、充実に向けた取り組みを進めた。また、平時および災害発生時の情報発信体制を強化するため、23 年 12 月に Twitter による情報発信を開始した。そのほか、見学者等に配布する広報用パンフレットや中学生向け教育広報ビデオの改訂を実施した。

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
観点から、掲載するコンテンツの整備・拡充に取り組む。	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本銀行の各業務の見直しの機会等を捉え、関係官庁、金融・経済界等をはじめとする幅広い関係者との意見交換を密に行い、日本銀行の業務に関する外部のニーズを十分に把握するとともに、これを業務のあり方に適切に反映していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融政策運営への意見等も含めた多岐に亘る一般照会（23 年度＜ 4 ～ 2 月＞の新規受付件数＜営業目的、判読不能なメール等を除く＞10.8 千件、前年同期比▲8.9%）に適切に対応した。また、情報公開請求の受付事務も適切に実施した。 ・ 日本銀行の業務に関する意見交換のチャンネルとして、「国庫事務に関する代理店懇談会」や「日銀ネット運行管理事務連絡会」を引き続き開催。議事運営等の改善・充実を図りつつ、日々の業務遂行にかかる外部のニーズを一層適切に把握するよう努めた。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 統計法の理念も踏まえて、国際機関との情報共有も図りながら、日本銀行作成統計について適切な整備や基準年次改定作業を行い、ユーザーの利便性向上に努めていく。同時に必要性の薄れた統計を見直すとともに、アウトソーシングも活用しつつ、統計作成事務の一層の効率化を推進していく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 統計に関し、以下のとおり取り組んだ。 <ul style="list-style-type: none"> ➤ I F C（中央銀行統計に関するアービング・フィッシャー委員会）の副議長を務め、同委員会加盟国中央銀行と共に、金融統計の国際的整備に向けて、協議を進めた。 ➤ B I S や各国中央銀行と連携して、B I S 統計（国際資金取引、国際与信）の内容の拡充を検討した。 ➤ 資金循環統計について、公的・民間部門の見直しに向けた検討を継続した。 ➤ 短観について、オンライン調査と調査表の電子審査の安定稼働を実現し、調査対象企業が回答しやすい環境を整備した。また、調査項目の改廃に向けたシステム面での検討を進めるとともに、中長期の予想物価上昇率に関するサーベイ等について、日銀レビューの公表等により、外部との討議を積極化した。 ➤ 企業物価指数（C G P I）・2010 年基準改定作業を

計画期間(平成 23～25 年度) における課題と施策	実施状況 (平成 23 年度中の実施見込み)
	<p>継続し、GDP 統計や鉱工業指数 (I I P) 統計の精度向上やユーザーの利便性向上を目的として、企業の協力を得ながら調査価格や品質調整方法の大幅な見直しを進めた。また、「化学製品」について外部商用データベースを活用することとし、統計作成事務の効率化や調査先企業の報告負担の軽減を図った。</p> <p>➤ 国際収支統計については、I M F 国際収支マニュアル第 6 版 (新マニュアル) 準拠統計への移行に向けて、準備作業を予定通り取り進めた。</p>
<p>・ 金融広報委員会が行う各種活動の支援等を通じて、金融教育分野への貢献を継続するとともに、金融経済知識の普及に努めていく。こうした取り組みにおいては、従来の様々な活動の効果を十分に見極め、より効果的かつ効率的な活動に重点を置いていく。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 金融広報中央委員会の事務局として、「金融教育フェスティバル」の開催 (全国 3 か所)、「金融教育公開授業」の開催 (全国 27 か所)、作文・小論文コンクールの実施のほか、5 年ぶりに「子どものくらしとお金に関する調査」の結果を公表し、金融教育分野の活動を積極的に展開した。 ・ ホームページを通じた東日本大震災被災者支援に関する情報等の発信、季刊誌「くらし塾きんゆう塾」による震災特集等情報の発信、「暮らしと金融なんでもデータ」の改訂、各地での講演会開催などを通じ、金融経済知識の普及に努めた。 ・ 「家計の金融行動に関する世論調査」を継続したほか、「金融力調査」を実施した。

計画期間（平成 24～26 年度）における課題と施策

1. 金融政策運営に関する事項

- ・ 日本銀行は、日本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経路に復帰するよう、包括的な金融緩和政策を通じた強力な金融緩和を推進していくほか、わが国経済の成長基盤強化にも、中央銀行の立場から取り組んでいく。この間、金融市場の安定確保に万全を期していく。こうした政策運営を支えるため、内外の経済・物価動向や金融環境に関する調査・分析について充実を図っていく。その際には、マクロプルーデンスの視点も意識しながら、国際金融資本市場の動きがわが国の金融・経済に及ぼす影響や、金融面での不均衡の蓄積を含む各種リスク要因の動向などに関する分析をさらに強化していく。
- ・ 上記の調査・分析を行ううえで、国際的な議論の場等において、海外の経済・金融情勢に関し、海外当局等とより緊密な意見・情報交換を行う。また、主要先進国のみならず、新興国に関する調査・分析も充実を図っていく。
- ・ 確実に安定的な事務遂行・システム運営を確保するとともに、金融市場の安定確保や市場機能にも配慮しつつ、適切な金融市場調節を実施していく。また、対政府取引についても、適切に運営していく。
- ・ 政策運営を支えるため、金融調節手段の枠組みのあり方等について、検討を行っていく。
- ・ 上記の分析・検討の一環として、内外における学界の議論や研究の成果も踏まえつつ、金融政策運営に関する理論・実証面での分析や、金融政策に関する情報発信や市場とのコミュニケーションのあり方についての検討を深めていく。
- ・ 金融政策運営に関する分析の成果について、効果的に対外発信を行う。

- ・ 政府の各種諮問組織等への参加等を通じ、わが国経済が直面する構造問題や金融政策に関連する各種制度改革の議論に参画していく。
- ・ 経済・ファイナンス分野をはじめ、法律、会計、情報セキュリティ等の金融制度基盤分野や、金融史分野等の基礎研究を拡充し、政策運営に役立てていく。こうした研究においては、海外中央銀行や内外の学界、研究機関等との連携・協力を強化し、水準の着実な向上を目指していく。また、アーカイブや貨幣博物館については、効率的な運営に努めていくとともに、利用者のニーズを踏まえつつ、サービスの充実に向けた施策を講じていく。

2. 金融システムに関する事項

- ・ 金融システムの安定確保のため、必要に応じ、最後の貸し手機能の発揮等の施策を機動的に実施していく。
- ・ リーマン・ショック後の世界的な金融危機を受けて、金融システムの安定を確保するための国際的な議論が深まる中、金融規制監督に関する国際的なルール作りやそれぞれの国や地域における取り組みがより具体的に進展している。国際的な議論の場においては、国際通貨金融システムや金融機関等の破綻処理制度など、より幅広い課題の検討も進んでいる。こうしたもとで、各国固有の制度的事情やわが国の経験も踏まえて調査・企画を行い、その成果を基に、内外における政策立案に積極的に貢献していく。
- ・ 上記の取り組みの一環として、G20、G7、金融安定理事会、バーゼル銀行監督委員会等における議論や、監督カレッジ等海外金融当局との情報交換に積極的に参画し、国際金融システムの安定を確保・向上させるための政策形成プロセスに積極的に関与していく。また、こうした国際的な議論の国内への適用に向けた検討や具体的な実施に向けた作業にも積極的に貢献していくほか、金融規制の見直しに対する国内金融機関の対応を的確に把握していく。

- ・ 考査とモニタリングについて、相互の連携を強化しながら引き続き効率的かつ効果的に実施し、取引先金融機関の経営状況を的確に把握していく。さらに、「金融高度化センター」の諸活動も通じ、金融機関のリスク管理体制の改善・充実を促していく。
- ・ 昨年 10 月に公表した「日本銀行のマクロブルーデンス面での取組み」も踏まえ、金融システムに関する分析・評価について、内容の充実や手法の高度化をさらに図るとともに、分析等の成果を効果的に対外発信していく。
- ・ これらの考査・モニタリング等の成果やマクロブルーデンスの視点からの分析は、金融システムに関する諸施策の企画に加え、金融政策運営にも活用していく。

3. 決済システム・市場基盤整備等に関する事項

- ・ 業務継続体制の運用も含めて、確実で安定的な事務遂行・システム運営を通じ、日銀ネットおよびこれと関連する決済システムの円滑な運行を確保していく。
- ・ 金融商品・取引の多様化、金融市場のグローバル化、情報処理技術の高度化やそれらを背景とする市場ニーズに加え、リーマン・ショック後の金融危機を契機とする決済慣行や金融規制監督の見直しに関する内外の議論を踏まえ、わが国決済システムの安全性・効率性の向上に向けた調査・企画を行い、必要な施策を講じていく。
- ・ 新日銀ネットの構築について、第 1 期対応（オペ・国債の入札関連業務および国債系オペ等の受渡関連業務）は平成 25 年度中を目途に、第 2 期対応（日本銀行当座預金決済・国債決済関連業務等）は 27 年度中を目途に、それぞれ実施することを目指して、関係者とも協力しつつ、着実に進めていく。
- ・ 日本銀行のオーバーサイトの基本方針に基づき、決済システムに関する国際基準である「金融市場インフラのための原則」も用いながら、内外の決済システムの安全性・効率性を的確に把握し、改善を関係者に働きかけていく。

- ・ 金融資本市場の安定性・効率性をより高める観点から、国際的な情勢も踏まえ、金融資本市場の制度設計や市場基盤の整備に関する調査・企画を行い、内外関係者と議論・協力しつつ、改善に向けた取り組みを進めていく。具体的には、国債決済期間の短縮（T＋2決済への円滑な移行と、その後のT＋1決済化に向けた検討）、社債市場や証券化市場の整備等、決済リスク削減や市場機能向上に向けた市場参加者の検討・取り組みを支援していく。
- ・ 業務継続については、東日本大震災の経験や政府の各種被災想定の見直し結果等を踏まえ、現行の体制を点検し、必要に応じて体制の整備を進める。あわせて、関係官庁や金融機関等と連携しつつ、実効的かつ効率的な運用の確保に努めていく。
- ・ アジアにおける通貨金融システムの安定の確保に向けた取り組みを推進していくほか、人材交流や技術支援を通じて各国中央銀行等との連携を強化するなど、国際通貨金融システムの安定に向けた貢献を行っていく。また、2012年（平成24年）のIMF・世銀総会の東京開催に向け、関係者と連携しつつ、準備作業を進める。
- ・ 保有外貨資産については、適正なリスク管理に留意しつつ、安定的かつ効率的な運用に努める。また、保有外貨資産の運用に係るモニタリング等を通じて、国際金融資本市場の動向に関し必要な情報収集を行い、金融政策運営等に活用していく。
- ・ 国際金融に関連する国の事務や、海外中央銀行の預り金等に関する事務についても、確実に安定的な遂行を図っていく。

4. 地域経済・金融に関する事項

- ・ 地域金融機関・企業等との接点の充実に図り、きめ細かな意見交換を行うことを通じて、東日本大震災からの復旧・復興の状況も含めた地域毎の経済・金融情勢を適切に把握し、これを金融政策運営等に活用していく。また、こ

うした機会を活かして、内外の経済・金融についての日本銀行の見方や、日本銀行の政策運営に関する考え方を丁寧に説明していく。

- ・ 「地域経済報告（さくらレポート）」の公表など、地域の経済・金融に係る調査・分析結果の還元や、本支店における対外広報活動等を通じて、引き続き地域との密接な関係の構築に努めていく。
- ・ 地域金融機関の経営状況について、金融仲介機能の動向を含め、考査・モニタリングを通じた把握を強化するとともに、地域金融機関との間で、経営上の課題に関する議論を深めていく。
- ・ 「金融高度化セミナー」の地方開催等を通じ、地域金融機関のリスク管理体制の強化・充実に支援していく。
- ・ 確実に安定的な事務遂行を通じて、各地域において質の高い中央銀行業務を着実に実施し、地域経済・金融の発展に貢献していく。

5. 銀行券、国庫・国債事務に関する事項

（１）銀行券に関する事項

- ・ 確実に安定的な事務遂行を通じ、銀行券のクリーン度を維持しつつ、円滑な現金の供給を図るなど、引き続き、安心して銀行券・貨幣を使える環境の整備に取り組んでいく。
- ・ 上記の取り組みの一環として、偽造防止技術の調査・研究を強化していくとともに、現金取扱機器の偽造識別能力を強化していく。また、偽造防止のための関係官庁、海外中央銀行等との連携強化や、偽造防止に資する知識の普及や広報活動の充実に取り組んでいく。
- ・ 貨幣を含めた現金供給経路の効率性の向上に取り組んでいく。
- ・ 銀行券の流通経路の変化を踏まえ、銀行券鑑査事務について、今後の本支店における事務量の趨勢的な変化について検証していく。そのうえで、震災対応から得られた教訓も踏まえつつ、本支店間や支店相互間での機能分担や事

務処理体制のあり方について検討を進めていく。こうした検討を通じ、より安定的かつ効率的な事務処理体制の構築を目指していく。

(2) 国庫・国債事務に関する事項

- ・ 確実に安定的な事務遂行を通じ、国庫・国債事務を適切に処理していく。
- ・ 国庫・国債事務に関連する各種の制度変更に着実に対応し、国民にとっての利便性の向上や、国債市場の改革に向けた取り組みに貢献していく。
- ・ 国庫・国債事務については、国税等の納付方式の拡充の影響や公務員給与の集中払化の動向のほか、震災対応から得られた教訓も踏まえつつ、本支店間や支店相互間での機能分担のあり方について検討を進め、より安定的かつ効率的な事務処理体制を構築していく。また、制度面を含めた今後の取り組みのあり方について、体系的な整理・検討を行っていく。

6. 対外情報発信に関する事項

- ・ 政策や業務全般について、内外から幅広い理解を得られるように、対外情報発信をより効果的に行っていく。この一環として、英文による情報発信や各種の調査レポートの充実に取り組んでいく。
- ・ 日本銀行ホームページについて、多様なニーズに的確に応え、広報機能をさらに充実させていく。また、中央銀行業務について分かりやすく説明する観点から、掲載するコンテンツの整備・拡充に取り組む。
- ・ 日本銀行の各業務の見直しの機会等を捉え、関係官庁、金融・経済界等をはじめとする幅広い関係者との意見交換を密に行い、日本銀行の業務に関する外部のニーズを十分に把握するとともに、これを業務のあり方に適切に反映していく。
- ・ 統計法の理念も踏まえつつ、日本銀行作成統計について適切な整備を行い、ユーザーの利便性向上に努めていく。その際、対外情報発信の強化に努めるとともに、国際機関との積極的な共有、GDP統計の精度向上を図る政府統

計部署への協力などに配慮する。

- ・ 金融広報中央委員会および都道府県金融広報委員会が行う各種活動の支援等を通じて、金融教育分野への貢献を継続するとともに、金融経済知識の普及に努めていく。こうした取り組みにおいては、従来の様々な活動の効果を十分に見極め、より効果的かつ効率的な活動に重点を置いていく。

平成 24 年度経費予算

平成 24 年度（第 128 回事業年度）経費予算²は、前記の「課題と施策」に取り組むために必要な経費予算を重点的に確保しつつ、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、以下の通りにすることとした。

(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	49,744,700	▲0.4
国庫国債事務費	国庫国債事務費	18,883,466	▲2.3
給 与 等	役 員 給 与	352,302	▲16.2
	職 員 給 与	40,238,721	▲0.8
	退 職 手 当	9,936,680	2.5
	小 計	50,527,703	▲0.3
交 通 通 信 費	旅 費 交 通 費	1,994,695	▲6.6
	通 信 費	2,934,861	▲2.9
	小 計	4,929,556	▲4.4
修 繕 費	修 繕 費	1,997,675	▲2.3
一 般 事 務 費	消 耗 品 費	1,325,974	▲6.1
	光 熱 水 道 費	2,224,085	7.1
	建 物 機 械 等 賃 借 料	11,048,024	2.9
	建 物 機 械 等 保 守 料	9,824,164	▲0.0
	事 務 費	31,956,130	3.4
	小 計	56,378,377	2.6
合 計（除く固定資産取得費、予備費）		182,461,477	0.2
固 定 資 産 取 得 費	固 定 資 産 取 得 費	11,211,125	11.4
	うち認可対象分 ^(注)	2,449,636	▲18.2
予 備 費	予 備 費	1,000,000	0.0
合 計		194,672,602	0.8
	うち認可対象分 ^(注)	185,911,113	▲0.1

(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。

² 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 24 年度については、3 月 23 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、文中及び参考の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 35,242,000 千円（前年度比 +2.6%）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 11,402 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、14,414 人月程度となっている。

具体的には、新日銀ネットの構築、営業所工事関連の支出等に伴い、一般事務費（前年度比 +2.6%）や固定資産取得費（同 +11.4%）が増加する一方、銀行券製造費（同▲0.4%）、国庫国債事務費（同▲2.3%）、給与等（同▲0.3%）、交通通信費（同▲4.4%）、修繕費（同▲2.3%）が減少した結果、前年度対比概ね横ばいの予算となっている（同 +0.8%、うち認可対象分▲0.1%）。