

# 第4次中期経営計画

～変化に挑み、未来を創る3年間～

---

2017年5月

 **DBJ** 株式会社日本政策投資銀行

---



# 目次

---

1. 社会的課題とDBJの役割	P.3
2. 金融市場におけるDBJの役割	P.4
3. 第4次中期経営計画の位置付け	P.5
4. 第4次中期経営計画の基本方針	P.6
5. 組織体制の見直し	P.7
6. 財務目標	P.8
長期ビジョン2030	P.10

# 1. 社会的課題とDBJの役割

グローバル化や技術革新の進行により、産業・金融・社会の変化が大きく加速するなかで、お客様が直面する様々な課題に対し、付加価値の高いソリューションを提供し、**持続可能な経済社会の実現**に貢献します。

## 将来の外部環境の変化

人口問題、気候変動・資源エネルギー、グローバル化、AI・Fintech等の技術革新、財政・金融・規制

## 持続可能な経済社会の実現

### 産業の創造・転換と成長

#### ○新技術・新事業(イノベーション促進)

・新技術の事業化や成長への投資



#### ○再編

・事業再編等を推進  
・産業の生産性向上・競争力強化



#### ○海外展開

・顧客のグローバル展開を支援



### 地域の自立・活性化

#### ○地域特性を踏まえた課題解決

・インバウンド等、地域特性に応じた産業振興  
・事業承継  
・地域企業の海外展開  
・地域金融機関の資金運用ニーズ



「地域と東京」、「地域と地域」、  
「地域とグローバル」を繋ぐ役割

### インフラ再構築・強化

#### ○エネルギー・交通インフラの再構築、 公共インフラの更新

・エネルギー市場の変革を推進  
・グローバルな交通ネットワークへの貢献  
・PFI・PPPの推進



#### ○都市の成長

・都市と不動産市場の成長をリード  
・グローバルな都市競争力への貢献



○環境 低炭素型社会を実現



○防災 災害に強い産業・都市を推進



○健康 健康経営を支援



産業・金融・社会の変化が加速し、新たなリスクと機会が生じるなかで、**当行らしい創造的なソリューションを提供**

## 連携・協働による金融市場の活性化・安定化

### 危機対応の適切な遂行

大規模災害、金融市場の不安定化などが  
想定される中、**危機対応業務**を実施

### リスクマネーの供給

**特定投資業務**を含め、産業競争力強化や  
インフラ再構築に必要な**リスク資本**を供給

### 多様な投融資機会の創出

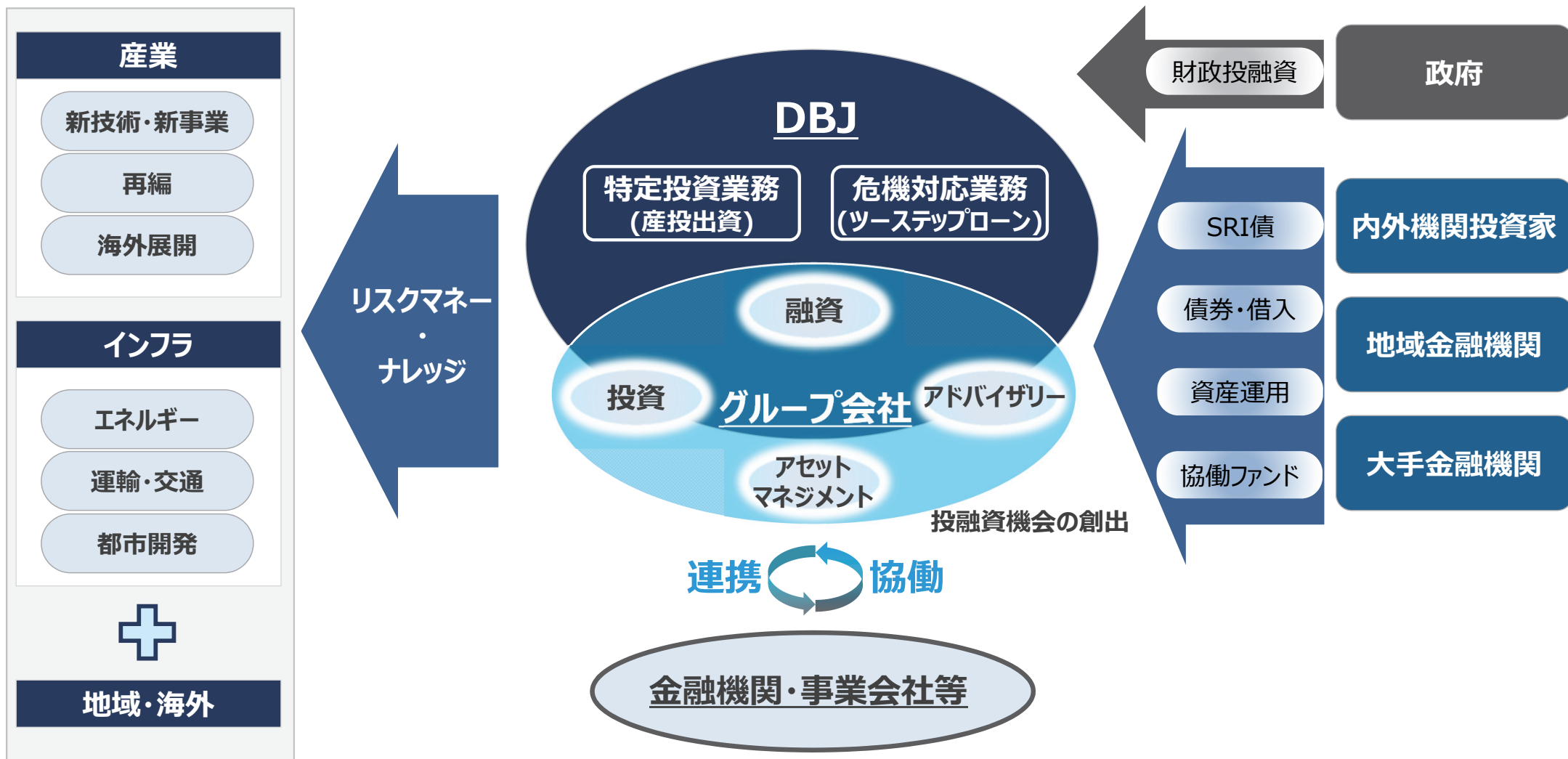
国内外の多様な投融資機会を創出し、  
**資金循環の促進**に貢献

### ナレッジの提供と応用

産業や金融の知見を活かして新たな**金融プラットフォーム**を構築

## 2. 金融市場におけるDBJの役割

様々な金融機関や事業会社等と連携・協働し、国内外の産業やインフラのお客様に対して、リスクマネーやナレッジを提供・仲介する独自の役割を担い、ESG面も含めて金融市場の活性化・安定化に貢献します。



### 3. 第4次中期経営計画の位置付け

リスクマネー供給と独自のナレッジ提供を通じ、3次中計までは**一定の成果**を達成。  
 グローバルな不確実性が高まる中で、これまでの取組を活かしつつ、**変化する社会課題の解決**に取り組みます。

#### DBJ 設立からの歩み



#### 第3次中計までの総括

##### 1. 危機対応業務の遂行

金融危機、東日本大震災等において、迅速に対応

##### 2. 投融資一体、リスクマネー供給

メゾンファイナンスや投資の進展

##### 3. 多様な投融資機会の創出

金融機関との適切なリスクシェア、運用機会の提供

上記取組が奏功し、計画を上回る成果を得ると同時に、社会的課題へのソリューション提供の実績を踏まえ、2015年の法改正において**特定投資**が制度化

#### 第4次中計期間の課題と対応

##### 金融緩和 低金利

融資の収益性低下、運用難、金利環境の変動リスク

安定的な投資ポートフォリオ構築、資産運用等拡大

##### 地域における 課題の高まり

地域経済の疲弊、地域における金融の役割見直し

地域金融機関との協働も含めた投資やナレッジ貢献

##### グローバル化 イノベーション

保護主義の台頭、産業・金融・社会の変化が加速

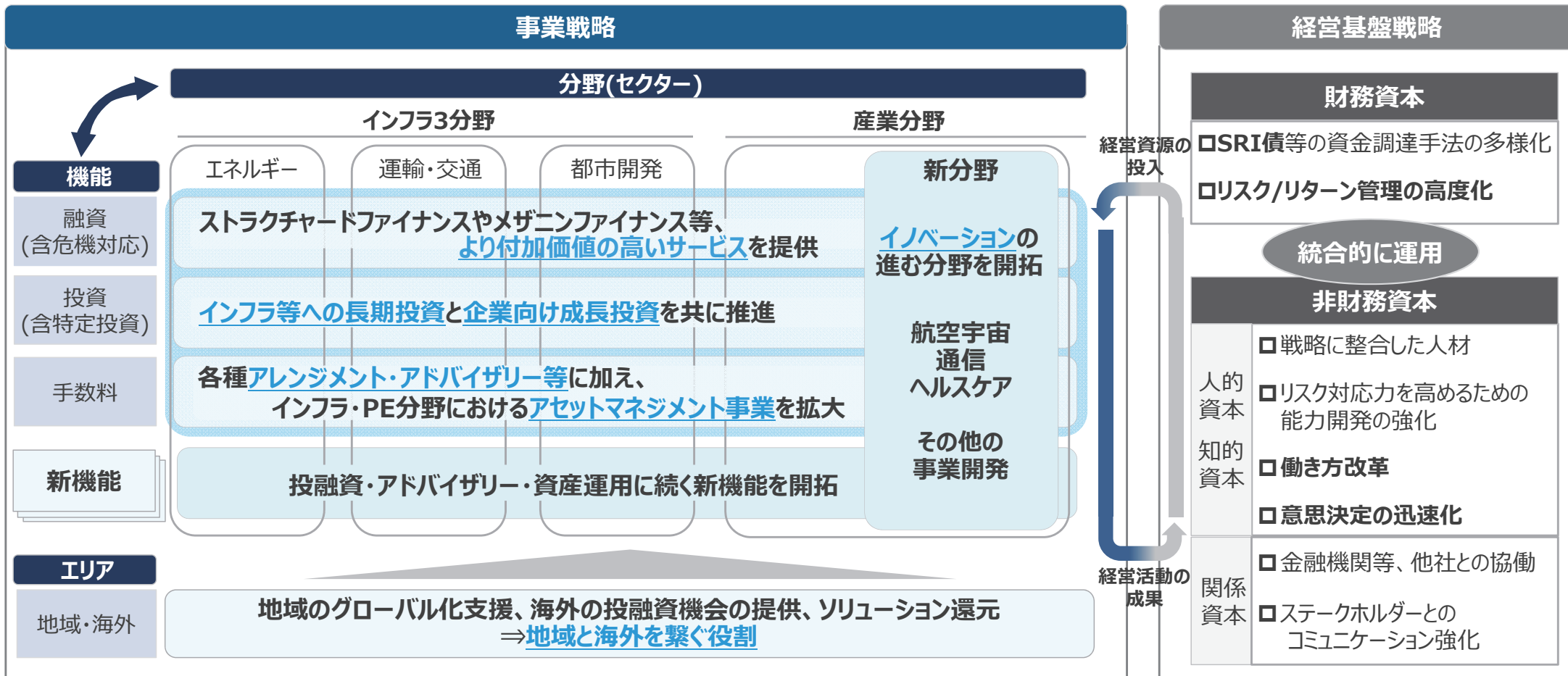
変化への能動的対応、リスク/リターン管理の高度化

3次中計までの成果を活かし、地域を含めた**危機対応**に取り組みつつ、**リスクマネー供給**と**資金循環の活性化**を加速、**グローバル**に挑戦する足場固めの3年間

## 4. 第4次中期経営計画の基本方針

不確実性が高まる事業環境の中、様々な金融機関や事業会社等と連携・協働しながら、新たな事業展開を加速するとともに、非財務資本を含めた経営基盤を強化し、**経済価値と社会価値の両立**に取り組みます。

### 第4次中期経営計画 ～変化に挑み、未来を創る3年間～



# 5. 組織体制の見直し

4次中計をより適切に推進するため、**組織体制**を見直します。

…新設



## 組織再編の狙い

- イノベーションへの各種対応強化**
  - 新事業や産業のイノベーションを推進する各種機能を集約
  - 業種横断的な事業開発(水素社会対応、自動運転など)、コア技術等新領域投資の検討、新事業機会を捕捉する仕組の構築、イノベーションハブ(i-Hub)展開
- 産業に対するソリューション提供強化**
  - 産業調査本部を新設し、産業調査部に加え、サステナビリティ企画部 (旧環境・CSR部) にて顧客のESG対応をサポート
  - 産業顧客の課題に適切に対応すべく、**担当業種を再編**
  - 産業調査と業種担当の連携を強化
- 地域投資の推進**
  - **地域投資推進室**を新設し、支店の投資業務支援を強化して**地域中堅・中小企業にリスクマネーを供給**(地銀等と連携し、事業承継や成長戦略を推進)
- 経済価値と社会価値の両立とコミュニケーション強化**
  - サステナビリティ委員会などマネジメント体制を整備し、**サステナビリティ経営**を推進 (※)
  - ステークホルダーとの積極的なコミュニケーションを重視 (**統合報告**等)

※ 経済価値と社会価値の両立を目指すと共に、その価値創造プロセスをステークホルダーに効果的に訴求する取組



## 6. 財務目標

厳しい経営環境が見込まれるなか、4次中計最終年度の利益目標は3次中計目標を上回る水準とし、5次中計以降を見据え、**収益性と健全性の双方に配意したリスク・リターン・ポートフォリオの構築**を目指します。

	(連結)	3次中計			4次中計
		目標 (2016年度)	実績 (2014-16平均)	実績 (2016年度)	目標 (2019年度)
収益性	業務粗利益 (※1)	1,600億円程度	1,826億円	1,711億円	1,900億円程度
	当期純利益	700億円程度	1,030億円	876億円	800億円程度
	経費率 (※2)	28%程度	26%	30%	35%程度
	総資産	15兆円程度	-	16.5兆円	16兆円程度
	ROA (※2) (※3)	1%程度	1.1%	1.1%	1%程度
	ROE (※2) (※3)	3%程度	3.7%	3.0%	3%程度
健全性	自己資本比率 (※4)	16%程度	-	17.2%	最低14%程度

(※1)クレジットコスト除き。なお、3次中計の目標値はクレジットコスト勘案後ベースを勘案前ベースに修正。

(※2)経費率、ROAは業務粗利益比。ROEは当期純利益比。

(※3)2014-16平均は各年毎のROA、ROEをそれぞれ単純平均した数値。

(※4)普通株式等Tier1比率。

# 長期ビジョン2030

---

2017年5月



# 長期ビジョン2030

DBJの変わらない社会的使命と2030年の外部環境・社会的課題を見据え、**経済価値と社会価値の両立**を追求する**サステナビリティ経営**を推進します。

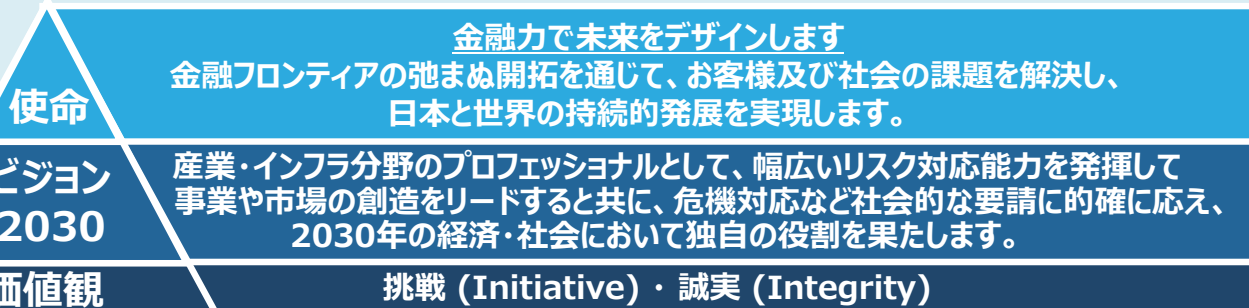
## 将来の外部環境の変化

①人口問題、②気候変動・資源エネルギー、③グローバル化、④AI・Fintech等の技術革新、⑤財政・金融・規制



リスクと機会

[DBJグループの  
企業理念体系]

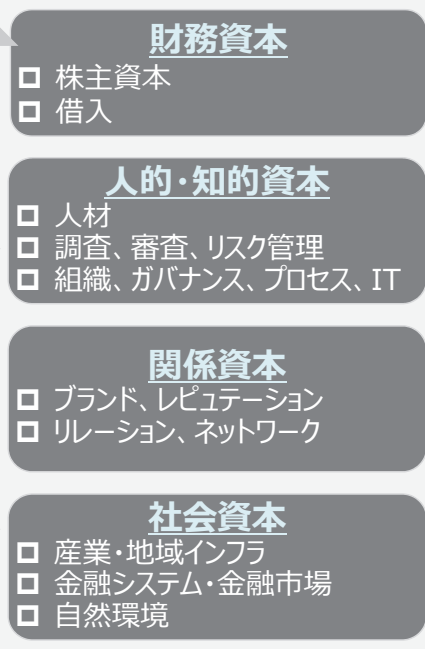


## [DBJグループのビジネスモデル]



サステナビリティ経営  
経済価値と  
社会価値の両立

## [DBJグループの経営資源]



財務価値の創造 (KPI)

長期に亘る財務価値創造能力に影響

非財務価値の創造 (KPI)

財務報告

統合報告  
(Integrated Reporting)

コミュニケーション

ステークホルダー  
お客様、地域、従業員、金融市場、投資家、株主等

経営活動の  
成果



本資料には、当行の将来に関する記述が含まれておりますが、これらは当行が現在入手している情報に基づく、本資料作成時点における予測等を基礎として作成されています。これらの記述に用いられる諸仮定は将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。これらの記述は本資料のために作成されたものであり、これらを随時更新する義務や方針を当行は有しておりません。