

第4期中期計画期間における主な課題と取組み状況

1. 高速機構に求められている役割

- 高速道路資産の保有・貸付け⇒アセット・マネジメントの最適化
- 承継債務及び債務の早期かつ確実な返済⇒デット・マネジメントの最適化
- 国民負担を軽減しつつ、会社事業への円滑な実施を支援しながら、これらを実施⇒アセット・マネジメントとデット・マネジメントの総合

2. 機構を取り巻く環境変化

- 民営化以来進めてきた債務返済により借換需要が大きく減少し、債務引受額のバラツキによる影響が拡大している
⇒年度毎に資金収支のプラス・マイナスが大きく変動し、手を打たないでいると一時的な資金余剰と多額の資金調達需要の発生が繰返される
- 新型コロナのようなパンデミックの発生、自然災害の大規模化等による事業環境の不確実性増大
⇒金利環境、貸付料収入、債務引受額のボラティリティが増大すると共に、上記資金収支の変動を更に拡大
- 国策としての国土強靱化政策に基づく累次の事業要請への対応が必要に
⇒暫定2車線の4車線化等の必要資金確保と債務返済を両立させる手立てが必要
- 多額の財政融資資金の受入れにより自主調達規模が最大時の1/10に縮小
⇒機構が今まで蓄積してきたマーケットとのリレーション（資金調達力等）を維持する手立てが必要

3. 今中期計画期間中における機構としての主要な課題認識とそれへの取組み

●債務の早期かつ確実な返済 ⇒ デット・マネジメント

●今後必要な道路拡張・整備と道路管理水準の適正な保持⇒アセット・マネジメント

【実行】効果的・効率的な実行

- ・資金調達多様化：投資家層の裾野拡大と債券発行内容の多様化等
- ・財務体質の強化：資金収支コントロール実行から発行時の国債スプレッドの抑制に至るまで

【計画】将来の確実性を担保

- ・協定締結・変更：債務返済の確実性担保と国策としての事業要請に応える投資額確保、高速道路管理水準適正化へ必要な投資額・計画管理費の設定というトレードオフをギリギリで両立

【事業管理】

- ・各社共通の指標（アウトカム指標）を策定し、会社・機構が一体となって管理水準をマネジメント、対外的にも発信
- ・費用の削減を助長するための仕組み（インセンティブ助成）をメンテナンス時代に即して改善
- 【権限代行等の効果的・効率的実施】
- ・関係機関と密接な連携を図り、適正かつ効率的に実施
- ・事務手続きを継続的に点検し迅速化や効率化を図る

【将来の確実性担保と効果的・効率的実行を繋ぐ資金マネジメント】

- ・機構、会社が一体となり高速道路グループ全体としてマネジメント
- ・債務の早期・確実な返済に繋げるよう債務返済と資金調達の水準を最適化（財政融資資金の活用も含めて）

●課題遂行を支える事業基盤の強化・高度化（組織力・人材力の強化）

【人材育成の着実な実行】

- ・各分野からの多様な短期出向者構成に伴う課題を克服するチームビルディングのための「アクションプラン策定・実行」と「人材育成の推進」による事業基盤の強化

【業務運営の効率化等】

- ・機構全体の課題を見える化したアクションプランの確実な実行の継続
- ・コロナ禍にも対応し得るリモートワークのデフォルト化を支えるソフト、ハード面での整備に基づく働き方改革の実行とワークライフバランスの実現

第4期中期目標期間 主要な取組み

○協定締結、貸付料、協定変更

- ・コロナ禍で民営化後最大の減収（15%減）。今後の減収を大きく見込むことや労務費高騰分を1年間限定にするなど、償還確実性の確保と管理水準維持を両立。
- ・料金施策として、オリンピック・パラリンピックに伴う首都高のロードプライシングを協定に反映。コロナによるオリ・パラ延期時には、緊急的に翌年実施の協定変更を実施。
- ・ミッシングリンク解消や4車線化等ネットワーク整備を協定に盛り込み推進。首都高の出資金積立時期の見直しによる利息軽減効果を活用し、日本橋地下化を事業化。
- ・国土強靱化計画を踏まえた財投投入について、資金収支シミュレーションを初めて行い、最大投入可能額を見据えて国と調整、20年末の1兆円の財投投入に繋がった。

○資金調達の多様化

- ・資金収支に関する超長期的なシミュレーションを機構発足後初めて実施し、財政融資資金受入れに伴う国策の推進と自主調達規模の確保を両立。
- ・新型コロナ禍でも積極的にWeb会議等を駆使してIR活動を実施し、既存の投資家層に加えて、新たな投資家層を含め新規投資家121件を確保するなど裾野拡大を達成。

○財務体質の強化

- ・起債に伴うスプレッドの抑制・適正化により中期計画期間総額で16.2億円程度の支払利息の削減効果を見込む。
- ・債券発行年限の弾力化と資産帰属計画導入による債務引受の平準化による資金収支の最適化を進め、国民負担の軽減に大きく繋がった。

○アウトカム指標

- ・ユーザ等への高速道路サービス水準や状況のPRに向けて、機構パンフにおいてアウトカム指標を活用。公表様式も、経年変化や分析を追加するよう改善。
- ・高速会社の中期経営計画にアウトカム指標を反映させるよう働きかけた結果、21年度開始のNEXCO3社、首都高の計画に盛り込まれ、取り込みは全6社で実現。

○インセンティブ助成

- ・高速道路の新設等に要する費用の縮減を助長するための仕組みの一層の活用を図るためメンテナンス時代に即した制度の整備を実施。
- ・複数工事で同一技術を採用することで、初期投資を回収しトータルで費用縮減となる案件を評価できるよう制度改善し認定した。

○道路整備特別措置法に基づく道路管理者の権限の代行その他の業務

- ・占用入札を強力に推進するため、広報活動を強化した結果、令和2年度8件（うち4件で複数応札）を実現。最低額の3倍の応札も現れた。
- ・重量違反取締について、有効な取締方法の会社間での横展開や、業界団体と共同での広報により、引き込み台数に占める重量違反車両比率を低減。

○人事に関する事項

- ・「アクションプラン」「人材育成」「人事評価」のサイクルを確立、機構全体に定着させるとともに、取組を各高速道路会社にも共有。
- ・計画的な研修実施、人権委員会によるハラスメント対応、メンター制導入による若手職員のサポートにより人材育成の取組を充実。

○業務運営の効率化に関する事項

- ・「アクションプラン」の策定・実行を通じて業務の「見える化」を行い、トップマネジメントによるきめ細かい進捗管理と機構内共有の仕組みを構築し定着させた。
- ・コロナ禍を契機として、業務の電子化・オンライン化と在宅勤務環境整備を集中的に進めて業務のあり方を改善し、業務運営効率化と働き方改革を両立。