

令和6年度 業務実績報告 補足説明資料

(独)日本高速道路保有・債務返済機構

第5期中期目標期間中の評価

自己評価 R4:B R5:B **R6:A** 主務省評価 R4:B R5:B

機構の役割

○各会社共通の客観的な指標(アウトカム指標)による実績の把握・分析、実績を踏まえた目標値の設定を通じ、高速道路の計画的な事業推進、サービス向上に努める。

課題・問題点

- ・令和5年度の特措法改正により、機構が高速道路を更に長期間にわたり保有する役割を担うこととなった中で、高速道路資産の適切な保有や機能強化、償還計画の確実性向上に係る取組を一層強力かつ計画的に進める必要。
- ・現在、機構・会社が掲げているアウトカム指標(中期目標)は、各高速道路会社毎に自社の取組計画を基に設定しているため、達成を目指すべき統一的な水準が明確にされてない。

- ・現行のアウトカム指標について、最新の施策動向(耐震補強実施計画の策定、メンテナンスの進捗等)を反映していない、機構・会社の経営努力と連動していない等の課題が存在。

対応策・取組内容・成果

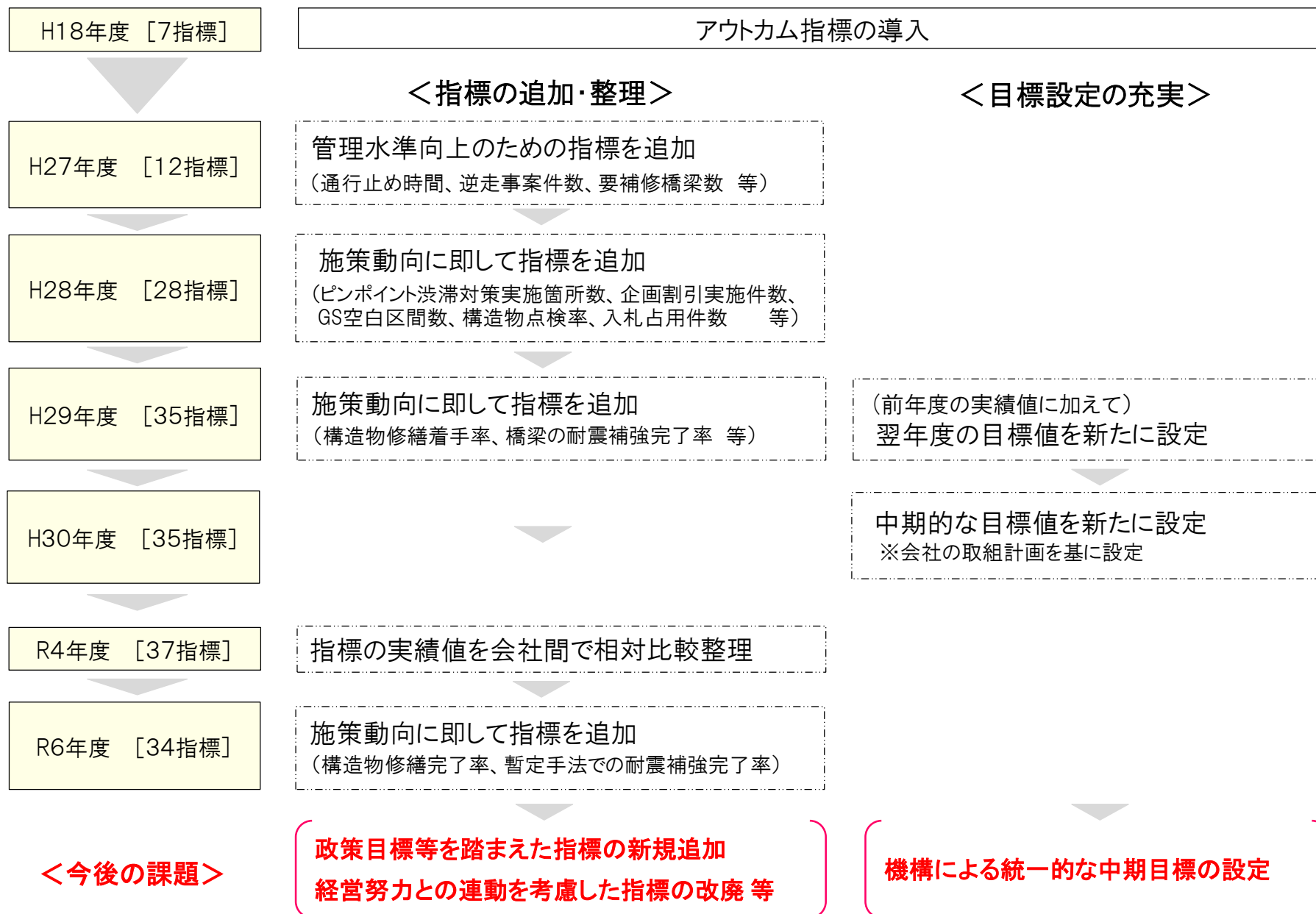
- ・アウトカム指標の改善(目標統一化、指標の見直し)について検討するため、機構が主導して、高速会社、本省との検討会を設置し、令和6年度は3回開催。
- ・中期目標について、各施策の達成すべきサービス水準等を踏まえて、機構が統一的な目標値を設定する方針について、検討会の中で会社と調整し合意を得た。

- ・検討会において、機構が主体となって指標の課題を整理し、改善案を会社と連携して検討。
耐震補強及びメンテナンスの施策について、関連指標を充実した上で、令和6年12月に機構ファクトブックにおいて公表。

評価の根拠

○アウトカム指標を基軸とした機構・会社の計画的な事業推進、サービス向上を図る観点から、機構が主導して改善を検討し、機構が統一的な中期目標値を設定する方針を会社と調整し合意を得るとともに、最新の施策動向を踏まえた一部指標の見直し等を実施。

● I - 1 - ③ アウトカム指標達成のための取組、指標の設定



● I - 1 - ③ アウトカム指標達成のための取組、指標の設定

○アウトカム指標検討会(検討経緯等)

第1回検討会 (R6.8.19)

- 各社におけるアウトカム指標の位置づけの確認
- アウトカム指標の課題の確認

アウトカム指標の課題

- ・各社統一的な中期目標が設定されていない
- ・最新の高速道路施策の動向が反映されていない
- ・機構・会社の政策目標と連動していない
- ・会社の経営努力・取組内容と連動していない 等

第2回検討会 (R6.11.26)

- 最新の施策動向を踏まえた指標の改善検討
(メンテナンスの進捗、耐震補強実施計画の策定)

メンテナンス関係指標の見直し

- ・R5に全社で点検1巡目修繕着手率の実績値が100%に到達
⇒ 進捗を表す指標として、「修繕完了率」を追加

耐震補強指標の見直し

- ・暫定的な片側整備手法による耐震補強実施計画の策定(R6.1)
⇒ 片側整備手法に基づく耐震補強完了率を追加

機構ファクトブック公表 (R6.12.26)

- メンテナンス指標(3指標)及び耐震指標を見直し

第3回検討会 (R7.3.25)

- 機構が統一的な中期目標値を設定・公表する方針について会社と合意(目標値の検討に着手)
- 更なる指標の改善検討に着手

統一的な中期目標値の設定

- ⇒ 各施策の達成すべきサービス水準等を踏まえて機構が設定

更なる指標の改善

- ⇒ 機構・会社の政策目標を踏まえた指標の新規追加
- ⇒ 機構・会社の経営努力との連動を考慮した指標の改廃 等

アウトカム指標の公表 (R7夏予定)

- 統一的な中期目標
- 新規指標追加・改廃 等

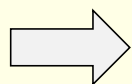
● I - 1 - ③ アウトカム指標達成のための取組、指標の設定

中期的な目標設定の考え方

- 高速道路資産の適切な保有や機能強化、償還計画の確実性向上等を図るため、これまで会社の取組計画を基に設定していたアウトカム指標に係る中期的な目標について、今後は、高速道路サービスとして達成すべき水準等を明確化し、機構が統一的な考え方により設定する方式に改めることとした。

【従前】

- ・会社が中期経営計画等で中期目標値を設定
- ・機構は会社の目標値を取りまとめて公表



【R7年度以降】

- ・機構が統一的な中期目標値を設定・公表
- ・会社は機構目標を踏まえ目標値を設定

指標の考え方

機構の中期目標・中期計画や最新の施策動向を踏まえて指標を設定

- ・ 高速道路資産の適切な保有の観点 → 死傷事故・逆走の削減、構造物の保全、快適走行可能な路面維持 等
- ・ 高速道路の機能強化(進化・高度化)の観点 → 渋滞の緩和、耐震補強の推進、SA・PAの機能強化等
- ・ 償還計画(債務返済)の確実性向上の観点 → 高速道路利用者の確保 等

目標設定単位の考え方

■ 高速道路会社共通の統一した目標値を設定

東日本	中日本	西日本	本四	首都	阪神
□□					

■ 一部指標では、路線特性や地域特性を踏まえ、全国路線網、首都高速、阪神高速に区分して目標値を設定

全国路線網	首都	阪神
○○	△△	◇◇

目標値の考え方

高速道路サービスとして達成すべき水準等を明確に示す、中期的な目標値を設定

■ 施策の進捗を管理する指標

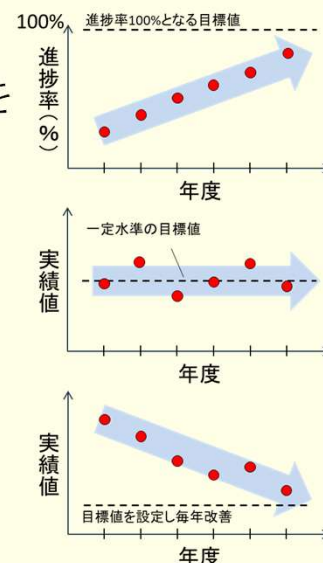
→ 橋梁、トンネル、道路附属物等の修繕着手率及び完了率 等

■ 過年度実績の水準を維持する指標

→ 快適走行路面率 等

■ 過年度からの改善傾向を継続する指標

→ 死傷事故率 等



令和6年度 業務実績報告補足説明資料

項目

I-2-⑥

効率的な債務返済のための資金調達

[業務実績等報告書P.26]

第5期中期目標期間中の評価

自己評価 R4:A R5:A **R6:A** 主務省評価 R4:A R5:A

機構の役割

効率的な債務返済のための資金調達を行い、債務の早期・確実な返済を行う。

課題・問題点

【資金マネジメント】

・長期的な資金収支見通しでは、毎年度の収入が均等である一方、支出（償還を迎える債券の借換額）は年度によるバラツキが大きい。将来の借換えに伴う金利上昇リスクの軽減や効率的な債務返済を継続的に行うため、資金調達需要の平準化を図るマネジメントが必要。

【投資家層の維持・拡大】

・低利で安定的に調達する資金調達力を維持・向上させるためには、既存投資家を維持するだけでなく、新たな投資家層を継続して拡大する必要。

【起債運営】

・巨額の資金を市場から直接調達する必要。超過需要の取り込みなど、安定した資金調達には、投資家需要に応じた柔軟な起債運営が必要。

対応策・取組内容・成果

・将来の長期的な資金収支の見通しに基づき、資金調達需要の谷を埋めて各年度の資金調達需要を平準化させるよう発行計画を策定。併せて将来の金利上昇時に備えた超長期債の発行を計画。
・上記に加え、R7年度の平均発行年限は、金利上昇を受けた市場の動向への対応を意図し、短い年限の発行割合を増やすことで、環境に応じた調達年限のバランスを柔軟に計画。
・各会社との調整・協力を通じて、
①供用前であっても国交省の認可を受けて道路資産（債務）を引き受けることができる道路資産帰属計画を活用し（R6.12横浜環状南線を対象に138億円実施、R7.3東京外環道を対象に523億円申請・認可）、各年度の資金調達需要の平準化
②効率的な資金繰りのため、債券の償還月を分散して設定し、月次の債務償還の平準化を推進。
・手元現預金保有量について毎月の資金繰りを考慮した設定方法にすることを決定。
⇒資金効率を高めるとともに、資金需要の平準化を図ることにより、金利変動による支払利子への影響の軽減を図った。

・ソーシャルbondへの関心を示す投資家を中心に積極的なIR活動を実施し、68件の新規投資家を獲得。
・IR活動を通じ投資家需要を把握し、超長期年限での起債のうち約28%を複数のオッド年限で発行
⇒投資家層の維持・拡大を図り、安定的な資金調達に貢献。

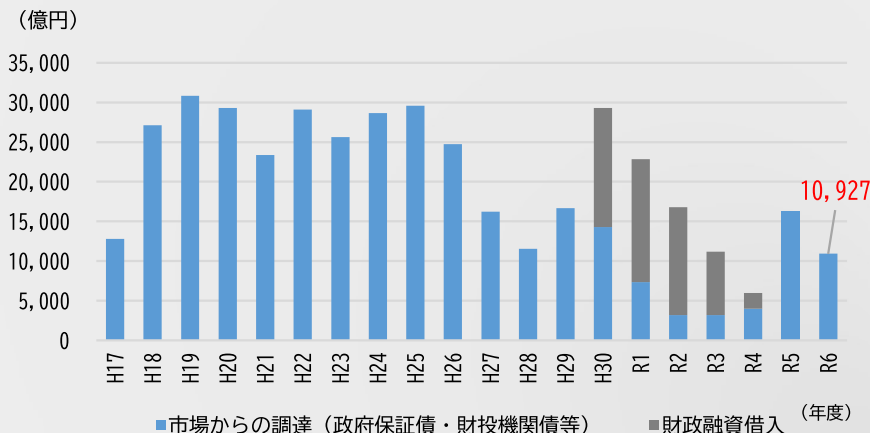
・財投機関債の起債において、認可申請額内かつ同水準調達利率を条件に、超過需要に応じて発行増額を可能とする柔軟な運営方法を実施。
・投資家にとっての予見可能性を高め、安定的に投資計画に組み込んでもらうため、資金調達スケジュールを引き続き公表。
⇒安定的に巨額の資金調達を完遂。

評価の根拠

・長期的な資金収支の見通しを踏まえ、各会社とも調整・協力し各年度の資金調達需要の谷を埋めることを達成したほか、月次の償還額についても平準化を行うなど、金利上昇リスクの軽減や効率的な債務返済を進めた。
・積極的なIR活動等により、68件の新規投資家を獲得し、資金調達力の向上を図ったほか、オッド年限の発行など投資家需要に基づくきめ細やかな起債運営を行い、安定的に資金調達を実施した。
・超過需要に応じた財投機関債の増額発行を行い、年度前半に調達を柔軟に進捗させたことで、年度後半の厳しい市場環境においても条件を大幅に悪化させずに起債を継続するなど、安定的に巨額の資金調達を完遂した。

● I - 2 - ⑥ 効率的な債務返済のための資金調達

資金調達額の推移

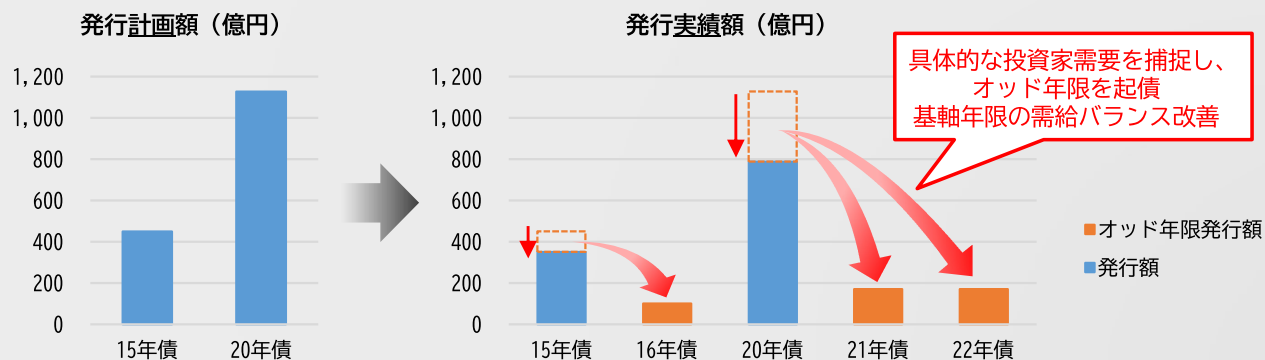


新規投資家件数の推移

	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	計
地方	48	17	32	72	91	141	64	465
中央	12	11	1	14	9	12	4	63
計	60	28	33	86	100	153	68	528

ソーシャルボンドに関心のある先を中心にIRを実施
発行額が減少する局面においても新規の投資家を開拓し、
金利変動に耐えうる基盤を構築

オッド年限含む債券の発行状況

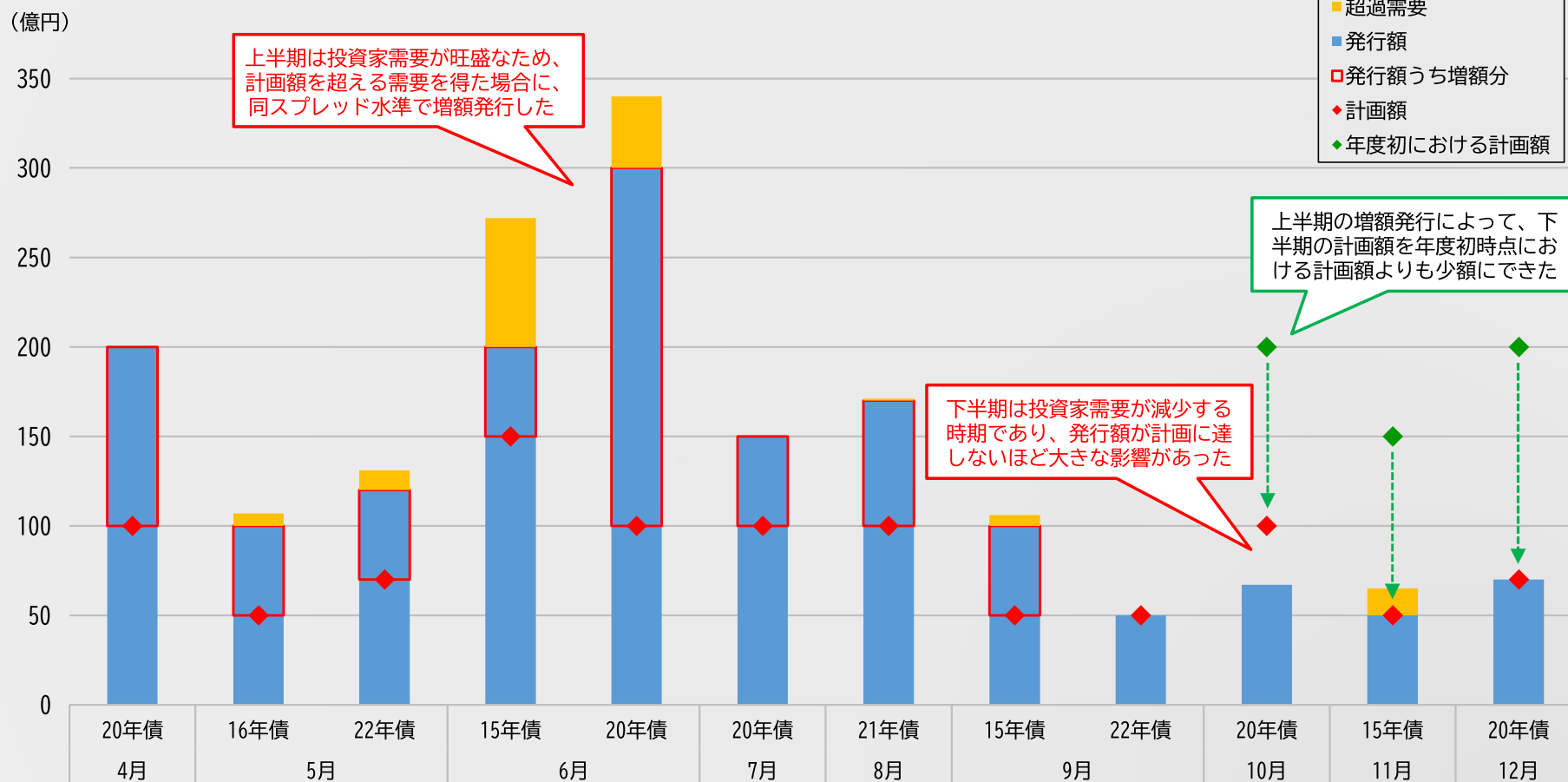


基軸年限だけでの発行による需給悪化を防ぐため、オッド年限を活用し、基軸年限の需給悪化を回避

● I - 2 - ⑥ 効率的な債務返済のための資金調達

弾力的な起債運営の効果

令和6年度の起債別需要状況と増額分の推移（超長期債）



下半期は投資家需要が減少傾向であることを踏まえ、超過需要が存在する上半期に増額発行したことにより、下半期で需給が悪化した局面においても上乗せ金利の上昇（スプレッドのワイド化）を回避しつつ、必要額の調達を遂行

● I - 2 - ⑥ 効率的な債務返済のための資金調達

資金収支の見通し

○資金収支の見通しの概要

- ・主に貸付料からなる収入と既発行債券償還、会社引受債務償還等の支出との収支差より、各年度の資金収支を考慮
- ・機構調達債券の年限、利率、会社からの引受債務等の条件を変更し、資金収支の変化等を確認

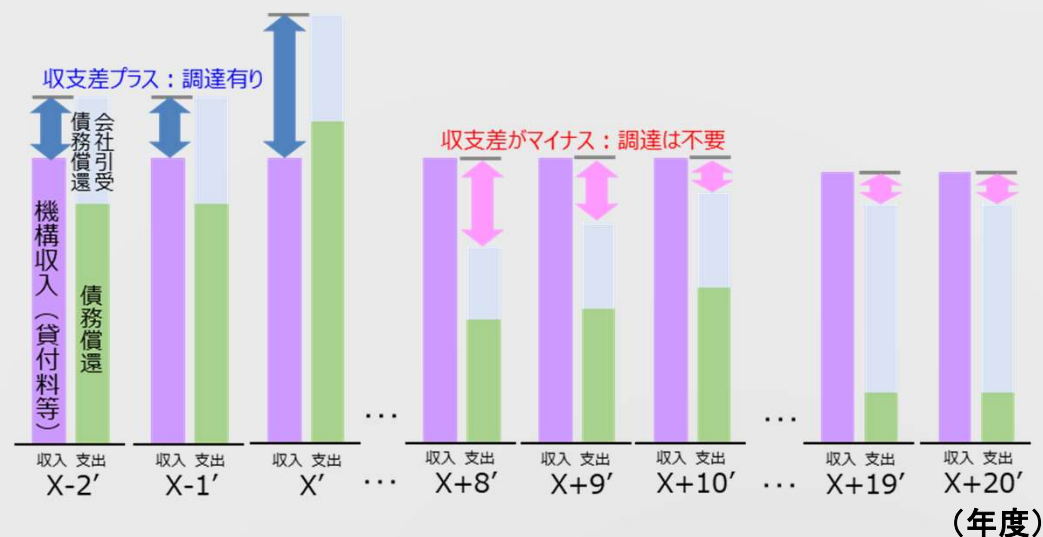
○見通しの結果による課題の把握

- ・機構の借り換え需要の減、会社債務の引受額のバラツキにより、資金収支がプラス、マイナスに大きく変動し過ぎる
- ・一時的に資金調達が必要となり、その後再度必要となる等資金収支コントロールが必要となることが想定される

○資金マネジメントによる資金収支最適化の手立て

- ①各社の債券発行年限を資金余剰見込みの年度となるよう調整
道路資産帰属計画による債務の引受の平準化
- ②機構が発行する債券の年限を、超長期と、10年以下の年限を
組み合わせるなど、機動的、弾力的に実施

資金収支の見通しのイメージ



見通しに基づく単年度の必要調達額と資金マネジメントによる資金需要の確保のイメージ



令和6年度 業務実績報告補足説明資料

項目

I - 6

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

[業務実績等報告書P36]

第5期中期目標期間中の評価

自己評価 R4:A R5:A R6:B 主務省評価 R4:A R5:B

機構の役割

- ・道路管理者の権限の代行その他の業務について、関係機関と密接な連携を図りつつ、適正かつ効率的に実施する。
- ・事務手続の迅速化・効率化を図るため、必要に応じて見直しを実施する。

令和6年度計画

- ① 1) 特殊車両通行許可支援システム等については、会社と連携し、適切な運用がなされるよう努める。
上記取組を通じて、特殊車両通行許可支援システムの年間平均事務処理期間については、引き続き、標準処理期間の2分の1に短縮する。(標準処理期間: 新規・変更申請許可21日、更新申請許可14日)
また、限度超過車両の通行の許可に当たっては、国と連携して、「特殊車両通行確認制度」の利用促進を図り、手続の更なる迅速化に努める。
 - 2) 車両制限令違反車両の削減目標を設定することに加え、引き続き自動軸重計を活用した指導取締りを実施するなど、国及び会社と連携し、取締りの強化を図る。
 - 3) 高速道路上の落下物について、会社と連携しつつ、物流事業者等へ車両の積載の事前点検の強化を促すとともに、早期発見・早期回収に向けた体制強化等を図る。
 - 4) 大雪時の対応について、会社と連携しつつ、物流事業者等に冬用タイヤ・チェーン装着の事前点検の強化を促すとともに、大規模滞留の発生を防ぐための予防的通行止めを含む早期の通行規制やその早期解除等の実施に向け、関係機関との連絡体制の強化等を図る。
 - 5) 占用入札制度を積極的に運用し、高架下の有効活用等に努める。
- ② 通行止めに係る情報等の機構が把握する各種の情報を、利用者の利便の向上につながるよう会社や他の道路管理者とも連携しつつ、積極的にその活用を図る。

取組内容・成果

- ① 1) 特殊車両通行許可支援システム等による事務効率化
 - ・申請者の利用を促進した結果、オンライン利用率は申請者の96% (令和6年度4/四半期)に到達。
事務処理期間を標準処理期間の2分の1に短縮。
 - ・「特殊車両通行確認制度」を機構のホームページ及びオンライン申請画面にバナーを掲載して周知。
 - 2) 3) 車両制限令違反車両や積載不适当車両への対応
 - ・会社と連携し、料金所などでの監視・引込み等による取締りを行い、車両制限令違反車両や積載不适当車両に対し、措置命令発出等を実施。
【実績】措置命令書発出1,774件、車両総重量の最高限度の2倍以上の告発4件 重大な違反行為等に係る警告書発出610件、是正指導実施92件
 - ・自動軸重計を活用した指導取締りを行い、車両制限令違反車両に対し、警告書の発出等を実施。【実績】警告書発出46件、是正指導実施46件
 - 4) 大雪時の通行の禁止措置の迅速な実施
 - ・災対法区間指定により速やかに滞留車の排除をするため、雪のシーズン前に会社との手続き確認や災対法適用訓練(10回)を実施。
 - 5) 占用入札制度の運用状況
 - ・4件の占用入札を実施した結果、通年ベースでは約0.2億円(今後20年分相当)の占用料の増収。【実績: 次頁参照】
- ② 高速道路の通行止め情報は、(公財)日本道路交通情報センター等を通じて、他の道路管理者の情報も含めた形で利用者へ提供。

令和6年度 業務実績報告補足説明資料

項目

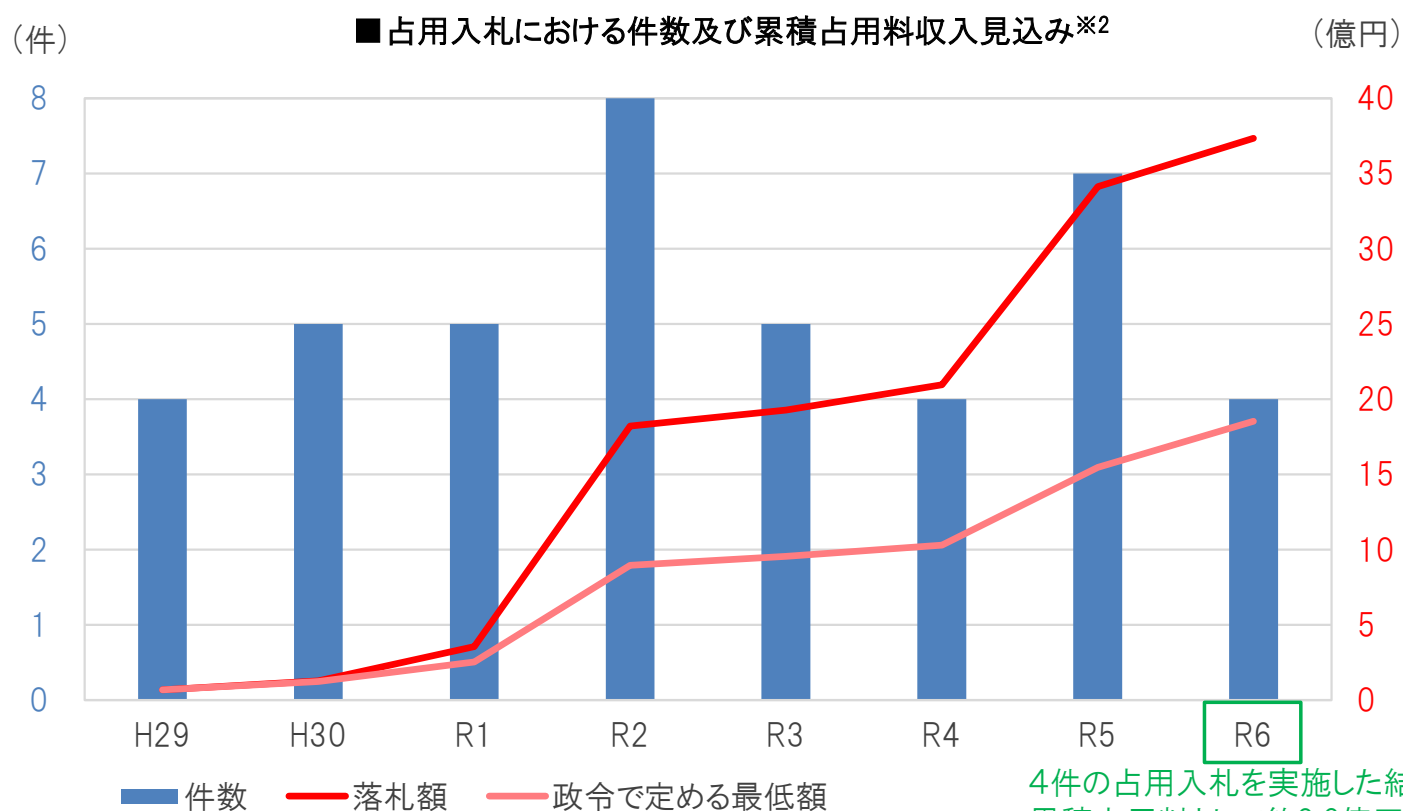
I - 6

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

[業務実績等報告書P36]

◆ 占用入札制度の運用状況

- ・平成26年6月4日に公布、平成27年4月1日に施行された道路法等の一部改正により、高架下空間等を有効活用し、道路の適正な管理のための財源確保に繋げるための占用入札制度が導入された。
- ・制度導入後から令和6年度までに累計42件の占用入札を実施し、累積占用料として約37億円の収入（約19億円の増収※1）が見込まれている。



【入札対象施設等の例】

○ 店舗



○ 倉庫



※1 占用料の多寡等により占用者を選定する占用入札制度を導入し、落札額を占用料としたことで、政令で定める最低額を占用料とした場合よりも増加した収入

※2 累積占用料収入見込みは、入札時点の落札額及び政令で定める最低額の単価を認定有効期間である20年間適用した場合の値であり、期中の占用料見直しにより、政令で定める最低額が入札時点の落札額を上回った場合は、政令で定める最低額を採用することに留意

令和6年度 業務実績報告補足説明資料

項目

VIII-9

人事に関する計画

[業務実績等報告書P.69]

第5期中期目標期間中の評価

自己評価 R4:A R5:A **R6:A** 主務省評価 R4:B R5:B

機構の役割

中期計画、年度計画の着実な遂行のため、機構の組織力の持続的な向上、人材力の強化を図る。

課題・問題点

- ・全職員が国又は会社からの出向者で構成され、2年前後でほぼ入れ替わるため、組織力の持続性の確保が難しい人事構成。
- ・情報システムや情報セキュリティに関する専門的知識を有している人材の活用・育成が大きな課題。
- ・多様で柔軟な働き方が求められている状況下においてワークライフ・バランスに配慮した職場づくりが必要。

対応策・取組内容・成果

○「令和6年度人材育成計画」に基づき、「人材確保」への不断努力、計画的な「人材育成」による機構業務に必要なスキル向上のサイクルを回すとともに、外部専門人材の活用と働き方改革を推進した。

【人材確保】

- ・業務の継続性を鑑み、機構業務の特性に対応できる人材の出向について会社等と調整した。
- ・前任・後任の一定期間の重複配置、同ラインの職員の人事異動時期の調整、上司による引継ぎの立会・確認に加え、リスク管理のノウハウの確実な承継を図るためのヒヤリハット集の作成及び新規着任職員への共有など、業務の継続性確保を図った。職員からは「ほぼ全員が出向者の組織で不安だが、引継ぎの際に上司も立ち会い適切な引継ぎの実施やアドバイスをいただき、安心してポストに就くことができ、円滑な業務の実施に繋がった。」など好評であった。
- ・許認可手続きの大半を占める非コア業務の外部委託を推進し、組織力の向上、職員のモチベーション向上を推進した。

【外部専門人材の活用(PMO)】

- ・機構内情報システムの最適化・効率化等を行うため、情報システムに知見のある特命理事をトップとする特別な体制を構築した。
- ・外部専門人材を活用したPMO体制の下、基幹LANシステムの更新、脆弱性情報及びその対処法に関する迅速な機構内発信など、情報セキュリティ対策の強化を図った。

【人材育成】

- ・情報システムの機能を十全に発揮し業務効率化を図るための「ITリテラシー研修」、PMOの専門的知見を活用して生成AIに関する感度を高めるための勉強会の開催など、イノベティブな業務に対応できる人材育成に着手した。
- ・新規着任職員向けのオリエンテーションの導入、民間出身の役員等によるゼミナールの開催等により、出向者で構成される職員の職場への順応を促進し、即戦力となるための取組みを実施した。
- ・職員の安全・安心に対する意識向上を目的とした「安全啓発館研修」を継続実施した。

【働き方改革】

- ・出生時育児休暇(パパ育休)の取得の積極的な働きかけ(令和6年度:2名適用→取得率100%)、女性活躍の環境整備の推進、時差出勤の継続、リフレッシュDayの定時退社勧奨等を実施し、職員一人ひとりが働きやすい職場づくりの実現に取り組んだ。

評価の根拠

- ・職員を総合的な判断、調整能力を要する**高度な業務に注力**させることにより、高度な専門人材の育成、**組織力の向上、職員のモチベーションの向上**が図られた。
- ・外部専門人材を活用したPMO体制を構築し、**情報システムの最適化、情報セキュリティ対策の強化**を通じて、組織力の向上及び**業務運営の効率化**が図られた。
- ・ITスキルの向上を通じて**イノベティブな人材育成**を図るとともに、安全啓発館研修により**道路の安全や維持管理に対する職員の意識が向上した。**
- ・働き方改革の着実な実施により、女性活躍の環境整備など**働きやすい職場づくり**を推進した。
(超過勤務時間月平均) 令和5年度:31時間49分 ⇒ 令和6年度:28時間42分 (対前年度比:3時間7分の削減)
(女性職員数) 令和5年度:9名 ⇒ 令和6年度:14名 (対前年度比:5名増 ※4月1日時点)

●VIII-9 人事に関する計画

○外部専門人材を活用したPMO体制について

背景

- 「情報システムの整備及び管理の基本的な方針」（令和3年12月24日デジタル大臣決定）において各独立行政法人に対してPMOを設置し、当面は政府情報システムの整備方針に準拠しつつ整備及び管理を行うことが求められた。

課題

- 機構職員は国及び会社からの出向者のみで構成され、情報システムに特化した人材の継続的な確保・育成が困難。
- 課ごとに業務システムを構築・保有しており、機構として組織だった管理体制が構築されていなかった。
- PMO設置以前は、機器利用等による専門的な問合せ（障害対応含む）の対応を担当職員（1名）が行っていたため、専門的かつ緊急事案への対応できなかった。

取組・成果

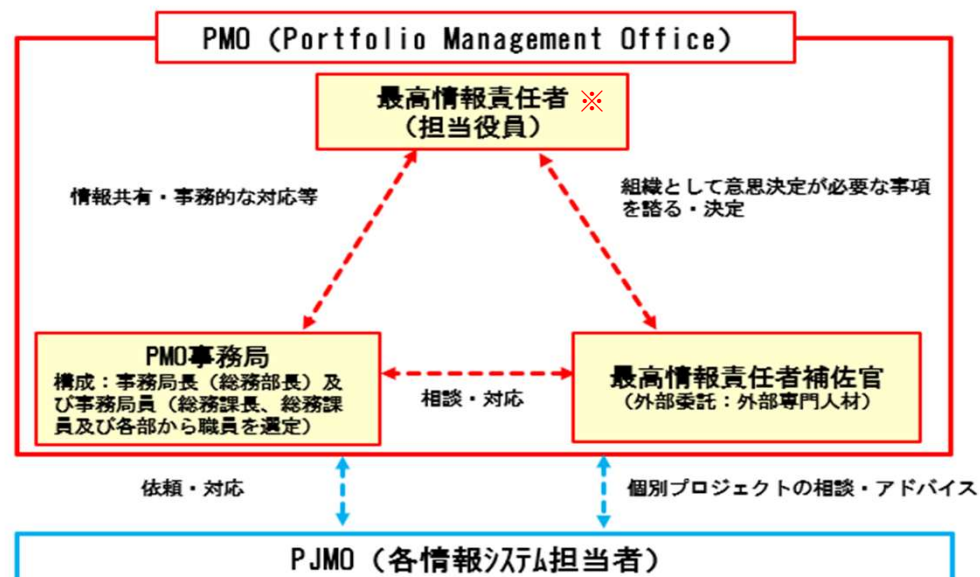
- 各課の業務システムの一元管理を進め、機構全体として最適なシステム構成を検討・構築。
- 各課の業務システムのセキュリティポリシー準拠状況等を確認し、パスワード強化など対策の優先順位を整理。
- 各課のソフトウェア等の脆弱性情報の機構システムへの影響の有無や影響がある場合の対処法の提案。
- 業務効率化に向け、生成AIに関する勉強会を開催。

体制

PMO（Portfolio Management Office）とは

機構内情報システムの全体管理組織として、情報システムの最適化・効率化等を行うもの。

- 情報システムの横断的な戦略・計画の策定
- 情報システムのライフサイクル全体に対するプロジェクト管理



※現在、最高情報責任者を特命理事とした体制を構築している。