

令和7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

令和7年度 業務実績報告補足説明資料

項目

I-1-③

アウトカム指標達成のための取組、指標の設定

[業務実績等報告書P7]

第5期中期目標期間中の評価

自己評価 R4:B R5:B R6:A **R7:A** 主務省評価 R4:B R5:B R6: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て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

- 機構・会社の業務点検フォローアップ検討会(R7.8国土交通省)において、アウトカム指標の中期目標は、会社の中期経営計画等を基に設定されていることから、会社毎の目標設定が統一されてない等の課題を確認。
- また、上記の同検討会において、委員より「目標の数値が会社毎に異なる理由について明確な説明がない」とのご指摘。
- 現行のアウトカム指標について、高速道路毎の特性等も考慮しつつ、最新の施策動向等を踏まえた指標の組換え、見直しを行う必要。
- 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

- 目標が統一されていない、最新の施策動向等が反映されていないなどの課題を改善するため、機構が主導して本省、会社との検討会を設置。
- 中期目標について、会社の目標を機構が設定することについて会社は懸念を示していたものの、繰り返し調整を行い、機構が各施策の達成すべきサービス水準を明確化し、統一的な目標を設定する方針にあらためることについて会社と同意。
- 機構が主体となって指標の課題を整理し、最新の施策動向等を反映した指標の改廃を行った上で、路線特性や重点施策の異なる各社の目標を機構が統一的な中期目標として設定し、令和7年度末に機構の次期中期計画と併せて公表。
- 機構が設定した統一的な中期目標(5分野18指標)を踏まえ、会社が中期経営計画等の目標を設定するよう促し、会社の高速道路サービス水準の向上を図る。

評定の根拠

- 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、**機構が主導して達成すべき水準・考え方を明確化し、会社と連携して最新の施策動向等を踏まえ指標の見直しを行うとともに、統一的な中期目標を設定して令和7年度末に公表を実施。**

● I - 1 - ③ アウトカム指標達成のための取組、指標の設定

■ 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
- ・ 機構は会社の中期目標値を取りまとめて公表



【令和8年度以降】

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

■ 指標の考え方

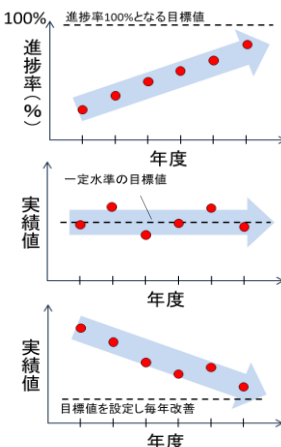
○機構の中期目標・中期計画や最新の施策動向を踏まえて指標を設定

- ・ 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
- ・ 利用者に対するサービス向上の観点 → 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、コスト縮減・省人化等

■ 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

- ・ 過年度実績の水準を維持する指標
→ 快適走行路面率、総合顧客満足度 等
- ・ 過年度からの改善傾向を継続する指標
→ 死傷事故率、インセンティブ助成件数 等
- ・ 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修繕完了率 等



■ 目標値設定の考え方

○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
○○	△△	◇◇

● I - 1 - ③ アウトカム指標達成のための取組、指標の設定

《従前までの指標の体系（～令和7年度）》

柱	No	アウトカム指標	令和7年度中期目標値（R4～R7）					
			全国路線網				地域路線網	
			東	中	西	本四	首都	阪神
Ⅰ－１．安全・安心の確保（交通安全対策）								
	1	死傷事故率	2.8 件/億台キロ	4.6 件/億台キロ	3.6 件/億台キロ	3.6 件/億台キロ	8.6 件/億台キロ	10.0 件/億台キロ
	2	逆走事故件数	3件	4件	0件	0件	0件	0件
Ⅰ－２．安全・安心の確保（構造物保全）								
	3	橋梁修繕着手率・修繕完了率	74.3％・39.5％	75.6％・69.0％	75.8％・53.1％	100％・50.0％	100％・76.9％	77.0％・55.5％
	4	トンネル修繕着手率・修繕完了率	74.8％・61.3％	63.7％・50.0％	71.8％・71.0％	100％・100％	100％・100％	85.7％・42.9％
	5	道路附属物等修繕着手率・修繕完了率	72.8％・71.2％	86.5％・86.5％	85.5％・71.0％		100％・100％	62.1％・58.6％
	6	橋梁の耐震補強完了率（暫定的整備手法）	82.4％	95.8％	80.6％	81.1％		
	7	自動軸重計による基準超過車両の割合						
Ⅱ．快適な走行サービスの提供								
	8	渋滞損失時間※2	936 万台・時	1640 万台・時	661 万台・時	4 万台・時	2500 万台・時	870 万台・時
	9	快適走行路面率	95％	95％	95％	96％	97％	97％
	10	休憩施設の混雑対策実施率						
Ⅲ．地域との連携								
	11	年間利用台数	1031 百万台	749 百万台	1109 百万台	46 百万台	377 百万台	268 百万台
	12	企画割引販売件数（平日利用の販売件数）						
	13	道路占用による収入						
Ⅳ．コスト縮減								
	14	インセンティブ助成認定件数	1件	1件	1件	1件	1件	1件
	15	都市部におけるＥＴＣ専用化整備率※3	41.5％	37.5％	34.2％	33.6％	46.1％	37.0％
	16	管理延長あたりの維持管理コスト（維持管理4業務）						
Ⅴ．総合的な取組の推進								
	17	総合顧客満足度	3.8 ポイント	3.7 ポイント	3.7 ポイント	4.3 ポイント	3.5 ポイント	4.0 ポイント
	18	CO ₂ 排出量削減率（H25(2013)年度比）※5※6						

《次期中期計画以降の指標の体系（令和8年度～）》

		令和11年度中期目標値（R8～R11）					
柱	No	全国路線網				地域路線網	
		東	中	西	本四	首都	阪神
Ⅰ－１．事故をへらす							
	1	各社1割削減（R7年度比）				1.5割削減（R7比）	2割削減（R7比）
	2	0件					
Ⅰ－２．安全性を高める							
	3	着手率：100％，完了率：60％以上※1					
	4	着手率：100％，完了率：60％以上※1					
	5	着手率：100％，完了率：60％以上※1					
	6	89％以上					
	7	各社1割削減（R7年度比）					
	Ⅱ．渋滞をへらす						
	8	各社R7年度と同等水準を維持					
	9	各社95％の水準を維持					
	10	5割					
Ⅲ．高速道路の利用を拡大する							
	11	各社1％増大（R7年度比）					
	12	各社1割増大（R7年度比）					
	13	各社1割増大（R7年度比）					
Ⅳ．コストの縮減・省人化を促進する							
	14	各社1件/年以上					
	15	各社100％（R12（2030）年度時点）					
	16	各社R7年度と同等水準を維持※4					
Ⅴ．総合的な取組を推進する							
	17	各社＋0.1ポイントの水準を維持					
	18	各社50％削減（R12（2030）年度時点）					

※1 点検2巡目（R1年度～R5年度）において判定区分Ⅲ、Ⅳと診断された構造物における数値を記載 ※2 路上工事による渋滞損失時間を除く

※4 清掃・植栽業務、点検業務、料金收受業務、交通管理業務の費用が指標算出の対象。なお、労務単価等が上昇した場合のコスト増加は同等水準維持とみなし、安全管理に係る費用は削減の対象外

※5 首都のみR1(2019)年度比 ※6 維持管理分野（Scope1,2）のみ対象

※3 都市部において、各社が計画年度までにETC専用化を進める料金所を対象

令和7年度 業務実績報告補足説明資料

項目

I-5

高速道路の新設、改築、維持、修繕その他の管理に要する費用の縮減を助長するための仕組み
[業務実績等報告書PO]

第5期中期目標期間中の評価

自己評価 R4:B R5:B R6:B **R7:A** 主務省評価 R4:B R5:B R6:B

機構の役割

機構は、会社の経営努力による高速道路の新設、改築、維持、修繕その他の管理に要する費用の縮減を助長するため、助成制度を適正に運用するとともに、会社がより活用しやすい制度を検討し継続的な費用縮減を促す

課題・問題点

- インセンティブ助成制度は、R6年度末までに417件を認定し、これによるコスト縮減は約790億円を予定している。また、約99億円の交付を行った。
- 近年、新設事業の減少や、増加している修繕事業や特定更新事業は工夫の余地が小さく、また、労務費高騰などの事業費増加により縮減額が相殺される状況などから、認定件数はピーク時の1/10程度に減少している。
- 「高速道路機構・会社の業務点検フォローアップ検討会（国土交通省R7.8）」より、「修繕・更新分野における助成制度の活用促進につながる運用改善」及び「社会的課題解決への取組みを促すためのアウトカム指標と連動させた制度検討」が示された。

対応策・取組内容・成果

認定件数の増加やコスト縮減の取組み推進に向け、有識者や会社との意見交換を重ね、新たな枠組を検討し、認定対象の拡大や評価項目の追加となる制度改定を行った。

以下の制度改定を実施

- 認定対象の拡大
 - ・新技術又は新たな改良技術として認定された技術（以下「新技術等」）を活用し、コスト縮減を図ったことを評価するとともに、新技術等を開発した会社にも助成対象とし、認定対象の拡大を図った。
- 評価項目の追加
 - ・「インフラの老朽化対策」、「逆走事故」、「環境負荷低減」など社会的課題解決の取組みを促すため、アウトカム指標に関連した工事のコスト縮減を評価するため、評価項目の追加（助成金の加算）を行った。
- その他、交付金算定資料の簡素化を図った。

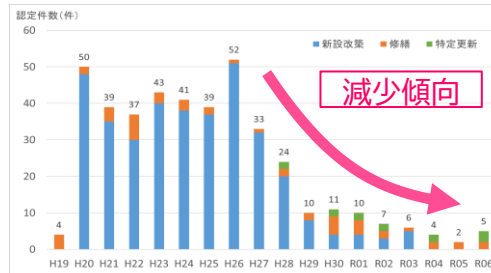
評価の根拠

- 認定件数の増加やコスト縮減の取組み推進に向け、会社における新技術等の活用拡大を促すとともに、新技術等を開発した会社にも助成することで会社による技術開発の促進を図ることを目的とした新たな枠組を検討し、制度運用開始以降初めて認定対象の拡大となる制度改定を行った。
- また、社会的課題解決の取組みの推進に向けて、アウトカム指標と連動した事業のコスト縮減を促し、事業推進を図ることを目的とした新たな枠組を検討し、評価項目（助成金の加算）を追加する制度改定を行った。
- 制度改定に合わせて、協定及び業務実施計画に変更内容を明記し、会社との協定締結及び国土交通大臣より業務実施計画の認可を受けた。

● I - 5 高速道路の新設、改築、維持、修繕その他の管理に要する費用の縮減を助長するための仕組み

- 認定件数の減少傾向の要因分析や制度活用促進に向けて有識者や会社と複数回意見交換を実施した
- 同様の現場環境が多い修繕・更新事業は、新技術等の活用拡大により大きなコスト縮減効果を期待できることから、**技術の開発や新技術等の活用を更に支援することを目的とした新たな枠組を検討し、制度運用開始以降初めて認定対象の拡大となる制度改定を行った**
- また、**社会的課題解決の取組みの推進に向けて、インセンティブ助成制度とアウトカム指標の連動を目的とした新たな枠組を検討し、評価項目(助成金の加算)を追加する制度改定を行った**
- 協定・業務実施計画本文への追記や改定した関連要綱等を会社へ通知するとともに、制度の浸透に向けて、順次会社への説明会を実施中である

【認定件数の推移】(全体:417件)



【認定対象の拡大】

目的：コスト縮減及び認定件数の増加や会社の技術開発の促進

変更概要：(運用指針抜粋)

- ①道路の計画、設計又は施工方法を変更したことによる費用の縮減
 - ハ 国内の道路事業において実績のない**新たな技術**の採用
 - ニ 国内の道路事業において実績のある技術を**改良した技術**(改良前の技術が最初に採用された工事のしゅん功日から5年を経過した日以前に発注した工事に係るものに限る。)の採用

技術を採用

ホ ハで認定を受けた高速道路会社以外の高速道路会社による
ハで認定された技術の採用、又はニで認定を受けた高速道路会社以外の高速道路会社によるニで認定された技術の採用

会社経営努力によるコスト縮減を認定

助成金交付

採用した会社

採用された会社

- ・上記 ハ 又は ニ の有効期間を、認定を受けた技術が最初に採用された工事のしゅん功日から **5年⇒10年**に変更

【評価項目の追加】

目的：「インフラの老朽化対策」、「逆走事故」や「環境負荷低減」など、社会的課題解決の取組みを促すため、アウトカム指標に関連した工事のコスト縮減を評価し、更なる事業の促進を図る

変更概要：アウトカム指標に関連する工事において、会社の経営努力によりコスト縮減した場合、交付額の加算を行う(係数 γ [1.1]にて加算)

連動する主なアウトカム指標の事例	
I-1 安全・安心の確保 (交通安全対策)	死傷事故率 逆走事故件数
I-2 安全・安心の確保 (構造物保全)	橋梁修繕着手率・修繕完了率
	トンネル修繕着手率・修繕完了率
	道路附属物等修繕着手率・修繕完了率
	橋梁の耐震補強完了率(暫定的整備手法)
II 快適な走行サービスの提供	渋滞損失時間 快適走行路面率
V 総合的な取組の推進	CO2排出量削減率(H25(2013)年度比)

算定式の変更：

算定式

$$A = N \times \alpha \times \beta \times \gamma$$

A: 経営努力によるものと認められる部分
N: 費用の縮減額
 α : 経営努力の係数(0.25~1.0)
 β : 社会的便益(1.0 or 1.2)
 γ : アウトカム指標と連動(1.0 or 1.1)

【交付金算定資料の簡素化】

変更概要：コスト縮減額が低額(10百万円)の案件に対し、交付金算定資料の簡素化を図り会社が活用しやすくなるよう見直しを行った

令和7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.〇]

第5期中期目標期間中の評価

自己評価 R4:A R5:A R6:A **R7:A** 主務省評価 R4:A R5:A R6:A

機構の役割

長期的な資金収支を見通し、効率的な債務返済のための適切な資金調達を行う。

課題・問題点

対応策・取組内容・成果

【資金マネジメント】

長期的な資金収支は、収入が均等である一方、支出（債務返済費等）の変動が大きい。本格的な金利上昇局面において、将来の借換えに伴うリスクの軽減や手元現預金の適正化による資金効率の向上を図り、効率的な債務返済を継続するため、資金需要の平準化等のマネジメントが必要。

【投資家層の維持・拡大】

低利かつ安定的な資金調達を行うために、多様化する投資家の運用ニーズを的確に把握・発掘し、投資家層を継続して拡大する必要。

【柔軟な起債運営】

巨額の資金を安定的に調達するためには、投資家の予見性を確保しつつ、超過需要を的確に取り込むなど、市場環境の変化や投資家需要に即した起債運営が必要。

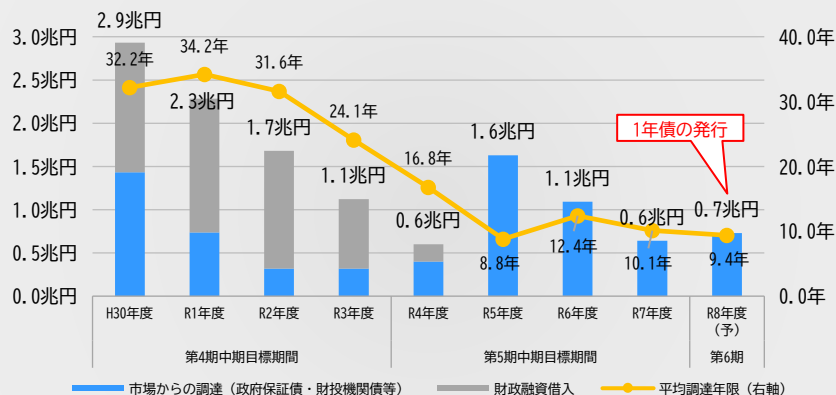
- ・長期的な資金収支の見通しに基づき、各年度の資金調達需要の谷を埋め、平準化を図る発行計画を策定。特に令和8年度の発行計画は、機構初となる1年債の発行や、金利上昇を踏まえた超長期債の減額など、市場環境に即した計画（平均調達年限短期化（R7 10.1年⇒R8 9.4年））とした。加えて、年度途中の金利環境変化への機動的な計画変更や、将来のさらなる平準化のための繰上償還を計画。
- ・金利上昇局面において将来の債務返済の確実性を向上させるため、外部専門家の知見を活用しつつ、金利変動による支払利息の変化を可視化するとともに、機構として資金調達に係るリスク管理・分析手法の妥当性等を検証した結果、調達年限短期化の考え方を取り込み、資金マネジメントの高度化に繋げた。
- ・各会社に働きかけ、将来の会社の資金調達計画を精緻化させ、長期的見通しに反映したほか、
 - ①供用前でも道路資産（債務）を引き受けられる道路資産帰属計画を活用し（R7は東日本・中日本が584億円実施、R8は東日本・西日本が2,667億円申請・認可）、各年度の資金需要の平準化
 - ②効率的な資金繰りのため、引き続き会社債も含めた債券の償還月を分散して設定し、月次の平準化を推進。
- ・令和8年度予算策定において毎月の資金繰りを考慮した手元現預金保有量に設定し、資金調達額を抑制。
⇒ 資金効率を高め、資金需要の平準化を行い、金利変動による支払利子への影響の軽減を図った。
- ・ソーシャルボンドへの関心を示す投資家を中心に積極的なIR活動（156件）を実施し、55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一部（25%）を複数のオッド年限で発行。
- ・翌年度に発行する機構初となる1年債に興味を示す投資家に重点的に接触し、需要を発掘。
⇒ 投資家層の維持・拡大を図り、資金調達力の維持・向上に貢献。
- ・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したほか、政府保証債について、投資家の予見性を高め、安定的に投資計画に組み込んでもらうため、引き続き年間の資金調達スケジュールを公表。
- ・市場の変動が高まるなか、柔軟かつ確実な資金調達を可能とする運用を構築。
⇒ 安定的に巨額の資金調達を達成。

評価の根拠

長期的な資金収支の見通しを踏まえ、各会社に働きかけ、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、毎月の資金繰りを考慮した手元現預金保有量に設定して調達額を抑制し、平均調達年限を短期化した発行計画を策定した。計画実施にあたっては、積極的なIR活動により55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の実施や、超過需要に応じた財投機関債の増額発行などの柔軟な起債運営を行い、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達成した。これにより、金利変動による支払利子への影響の軽減を図り、効率的な債務返済を進めた。

● I - 2 - ⑥ 効率的な債務返済のための資金調達

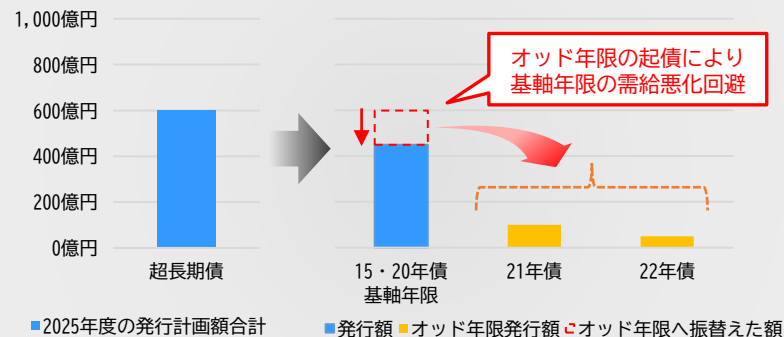
資金調達額の推移



金利上昇を受けた市場動向に対応し、調達年限のバランスを柔軟に計画（年限短期化）

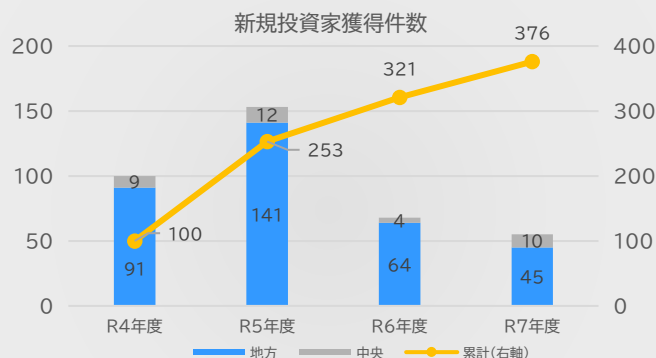
オッド年限債の発行による基軸年限の需給改善

超長期債（財投機関債）の発行状況（2025年度 総額）



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て基軸年限の需給悪化を回避し、安定的な資金調達に貢献

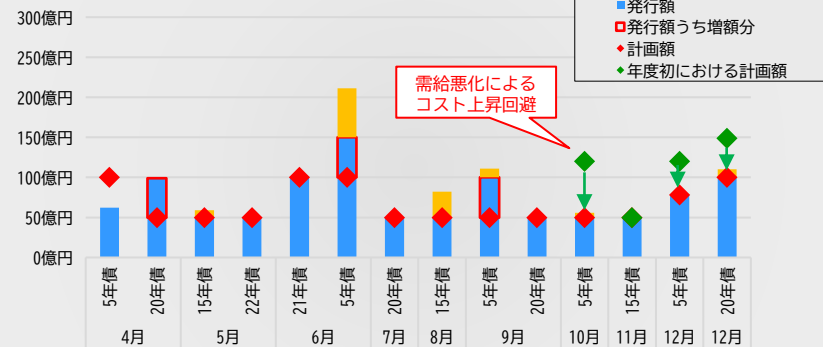
新規投資家のさらなる拡大



着実に新規投資家を獲得し、第5期中期目標期間累計で376件獲得
市場環境が急激に悪化する環境下においても広い投資家と良好な関係を構築したことで、安定的な資金調達に貢献

増額運営を活用することによる調達条件悪化の回避

2025年度の起債別需要状況と増額分の推移



下半期など需給悪化時に調達条件が悪化することを防ぐため、実際の需給に応じた増額運営を行うことにより、安定的に巨額の資金調達を完遂

● 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

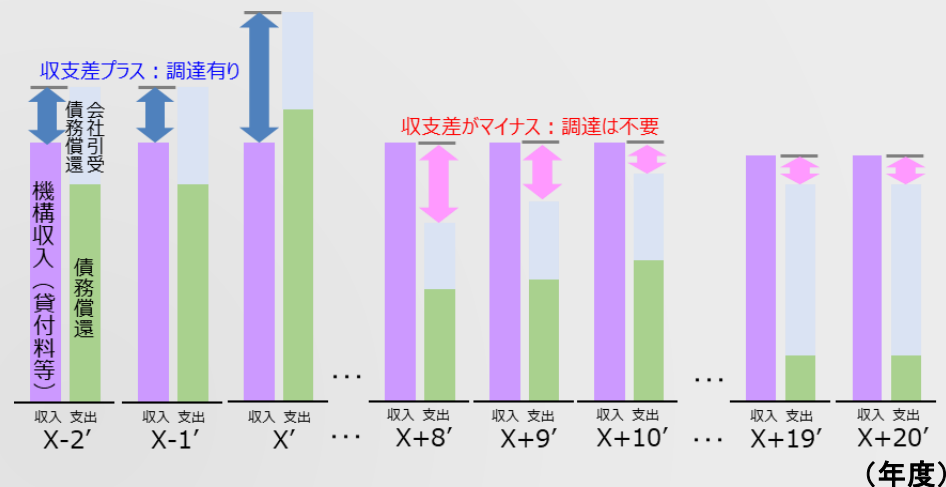
○見通しの結果による課題の把握

- ・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

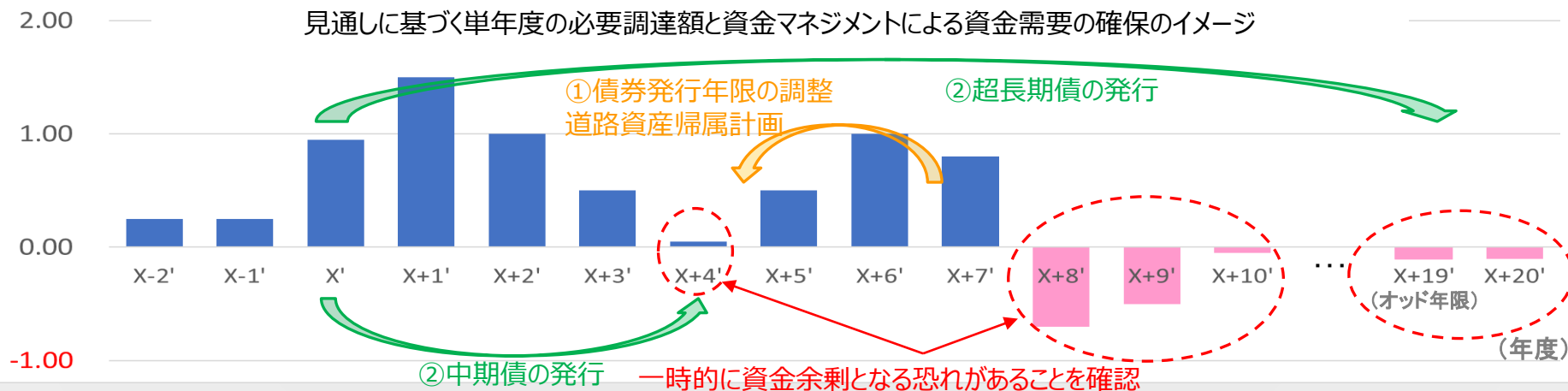
○資金マネジメントによる資金収支最適化の手立て

- 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7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P●]

第5期中期目標期間中の評価

自己評価 R4:A R5:A R6:B **R7:A** 主務省評価 R4:A R5:B R6: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。

課題・問題点

- ①独立行政法人として、民間の高速道路会社では行うことができない道路管理者権限の代行業務を適正かつ確実に実施していくことが必要。
- ②業務の実施にあたっては、高速道路利用者、許可申請者等の負担の軽減と利便性の向上を図るとともに、限られた人員体制で業務を迅速かつ円滑に進めるため、業務の効率化を図る必要。
- ③国交省による「20年点検」では、特に会社と連携した占用入札制度の積極的な活用、重量超過等の違反車両の減少に向けた取組を更に強化することが求められている。
- ④こうした政策課題に対する検討を進めるためにも、定型的業務については効率化した上で、業務の高度化を図る必要。

対応策・取組内容・成果

事務手続の迅速化・効率化に取り組みつつ、道路管理者権限の代行業務を適正かつ確実に実施した。主な取り組みは以下の通り。

- ①【R7年度新規】占用許可等の道路管理業務の効率化を図るため、令和7年度から、定型的な業務について、**専門業者に対する外部委託を開始**した。
- ②【R7年度新規】外部委託に伴う業務の効率化によって職員の負担を軽減する一方で、EV充電施設にかかる占用ルール¹の策定、道路管理に関するマニュアルの改訂、会社研修への職員の講師派遣等による高速道路会社とのノウハウの共有、機構内での勉強会の実施など**業務の高度化**を図った。
- ③【継続】重量超過等の違反車両の減少に向けて、自動軸重計を活用した指導取締りの運用や、常習的な違反者についてはHPでの公表を引き続き実施。また、占用入札の積極的な活用に向けて、機構HPを通じて高架下利用計画を周知。

《参考：令和7年度実績》

占用許可：3,458件、特殊車両通行許可：9,983件

評価の根拠

- ・定型的業務の外部委託によって、道路管理業務を効率化し職員の負担を軽減する一方で、EV充電施設の設置促進等の新たな政策課題への対応を進めるなど業務を高度化。

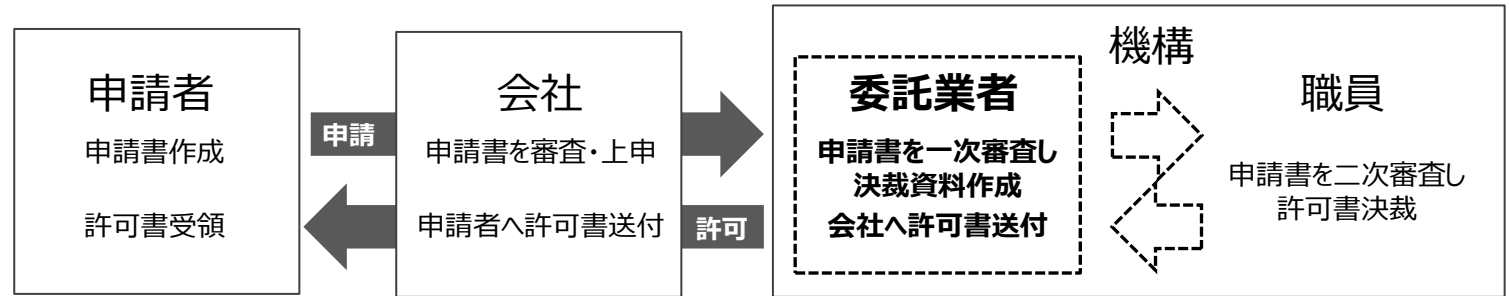
(参考) 外部委託を行った占用許可等の担当職員の労働時間の削減実績(令和6年度同期比) 535時間(令和7年度(外部委託導入後8カ月):担当職員6.5名の総計)

● 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

占用許可等の事務に関する外部委託

○令和7年7月から、職員の業務の負担を軽減し、総合的判断、調整等を要する高度な業務や会社とのノウハウの共有等に注力できる環境を整えるため、外部の専門業者に、国等との調整を伴わないような定型的業務や高速道路会社等からの問い合わせ窓口業務等の権限代行の事務処理の一部を委託。（横浜、関西の業務を一元的に実施。）

「フロー」



「体制」 配置人員3名程度常駐（繁忙期（年度末）は7名まで増員）
※入札により、国道事務所で類似業務の受注実績のある業者が受託

○受託業者が国道事務所の業務受注を通じて培ったノウハウの活用や、同様の業務を集中的に処理すること等によって業務を効率化した。

○更新許可等占用に関する事務が特に集中する年末・年度末に柔軟に人員を増員することが可能となり、これによって職員の負担を抑制しつつ、円滑に事務を処理できた。

「処理実績」

期間 \ 占用	新規	変更	更新
	新規	変更	更新
上半期	73	88	—
下半期	224	261	2,519
小計	297	349	2,519
合計	3,165		

● 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

職員の業務の高度化に向けた取組について

外部委託に伴う業務の効率化によって、職員の負担を軽減する一方で、職員の業務の高度化を推進。
令和7年度の主な取組みは以下の通り。

SA・PAにおけるEV充電施設設置に関するルール策定

国、各高速道路会社との連絡調整会議を主催し、電気自動車の普及に向けた環境整備の一環として、参入するEV事業者の競争性を確保する観点も含めて、SA・PAにEV充電施設を設置する際の占用等のルールをとりまとめ。

(概要)

- R5年の道路法施行令改正においてEV充電施設が占用物件として明確に位置づけられたこと、R7年の道路法改正において許可において無余地性が不要とされたこと等を踏まえ、あらかじめ配置計画を策定し、これに基づいて、SA・PAにおいて道路区域内外を問わず合理的な位置にEV充電施設を設置する方針を整理。
- 同施行令改正において、EV充電施設が占用入札の対象とされたことを受けて、道路区域内に新たに設置する場合には、原則として占用入札を行って占用を許可することとするとともに手続等について整理。
- また、道路区域外の高速道路会社の敷地（連結）に新たに設置する場合（区域内外に跨がって設置する場合を含む。）についても、高速道路会社において、公募によりEV事業者の選定を行うことを関係者間で確認。

道路管理に関するマニュアル改訂

各高速道路会社が担う占用許可に係る申請者との調整等の窓口業務と審査の一部や、土地売却等の資産処分等の業務に関する共通のマニュアルである『占用許可事務実施要領』『道路管理マニュアル』について、高速道路会社の意見を幅広く聴取したうえで数年振りに改訂。

(改訂内容)

- SA・PA敷地の柔軟活用に向けて、各高速道路会社との会議でのとりまとめを踏まえ、同一路線内の異なるSA間での土地交換など、機構・高速道路会社間の土地売買（実質的交換）のフローを整理
- 国交省ガイドラインを受けて、老朽化に伴う事故を未然に防止する観点から地下埋設管の点検等に係る占用許可条件の記載を統一化

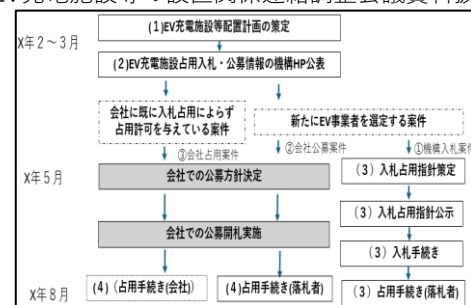
会社研修への職員の講師派遣等

機構職員を各高速道路会社（本社）が職員向けに実施する研修・講習会に派遣し、申請の受付や書類作成等にあたっての注意点や頻発している添付書類の漏れ、不備等について説明を行ったことに加え、実際に事務を処理する支社まで出向いて、よりきめ細やかなコミュニケーションをとること（出前講座）などによって、事務処理のミスを削減した。

また、上記の改訂内容を含むマニュアルの運用についても説明会を実施し、的確な運用を図った。

●R8.2.18

EV充電施設等の設置関係連絡調整会議資料抜粋



令和7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PO]

第5期中期目標期間中の評価

自己評価 R4:A R5:A R6:A 見込:A **R7:A** 主務省評価 R4:B R5:B R6:A 見込:B

機構の役割

機構が直面する事業環境の変化に対応し、デッドマネジメント、アセットマネジメント等の取組を支える組織基盤の強化を図る。

課題・問題点

- 全職員が高速道路会社等らの短期出向者のみで構成され、2年程度でほぼすべての職員が入れ替わるという実態を踏まえて、業務の継続性の確保と組織力の維持・向上を図る必要。
- 具体的には、着任者の即戦力化やノウハウの継承を図ることなどによって、人事異動による組織力の低下を防ぐことが重要。
- その上で、各種の研修等によって、職員の専門的で高度な能力の向上を図ることに加えて、必要に応じて外部の専門人材を活用することが重要。更には、こうした取組を通じてイノベティブ(創造的)な業務に取り組む環境を整備することが重要。
- また、出向元の高速道路会社等において組織の中核である30代～40代の中間層が民営化前後の採用抑制の影響で層が薄いという構造的な問題を踏まえ、業務を効率化した上で、限られた人材の能力を最大限伸ばすキャリアアップの環境を整えとともに、各高速道路会社と一体となった組織力の向上につなげる必要。
- 組織基盤の強化に向けて、職員の個々の状況に応じた多様で柔軟な働き方や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

※下線部は令和7年度の取組み

- ① 国、会社との人事調整によって適材適所の人材を継続的に確保することに加えて、前任・後任の重複配置を通じたきめ細かなOJT、同一ラインの異動時期の調整、上司による引継ぎへの立会、管理職によるスキル判定に基づく外部研修の受講等によって、新規着任者を即戦力化し、ノウハウの継承を図った。
- ② ITリテラシー、金融等の専門知識、生成AIの活用法等の習得を目的とした研修等により職員の能力を専門化・高度化するとともに、チームビルディング研修等によりコミュニケーションを活性化するなど、組織力の強化を図った。
- ③ 専門的知識を要する情報システムの最適化・効率化に向けて外部の専門人材を活用したPMO体制を構築した。特に、生成AIの活用促進に向けて、外部の専門人材の知見を活用して、Microsoft365 Copilotの試行導入、活用ルールの策定、活用事例の共有等の取組を進めた。また、占用許可等の定型的業務について専門業者に外部委託し、業務の効率化を図った。
- ④ 出向元以外的高速道路会社の事業の現場の視察、全役職員を対象とした笹子トンネル事故の教訓から設けられた安全啓発館での研修、東日本大震災の遺構の視察、役員、嘱託弁護士等による広範なテーマでのゼミナール等、出向元では得難い知見や幅広い視野を得られる機会の提供を行った。
- ⑤ 時差出勤の活用、定時退社の促進等に加え、育児に関する部分休業の活用を促進するとともに、新たに子の看護休暇の対象を拡大し、介護短時間勤務制度を導入するなど職員の個々の状況等に応じて働きやすい環境の整備を推進した。

評価の根拠

- 事業環境の変化に対応し、課題解決に向けた取組を支える組織基盤の構築・強化を図るため、①、②をはじめとする様々な取組を通じて、**業務の継続性を確保**した上で、**組織力の強化**を進めた。
- **PMO体制の下での外部専門人材の知見の活用**によって組織力を強化した結果、情報システムの最適化・効率化と業務の効率化を実現した。
具体的には、不正アクセス等へのシステムの脆弱性に対する対応の迅速化、システム改修にあたっての仕様書の見直しによるセキュリティレベルの向上とコストの削減、生成AIの試行導入による作業時間の削減等の成果を上げた。
- 出向元では得難い知見等の提供によって、**出向後にもつながる人材育成**を行った。
- ワークライフバランスの推進に向けた継続的な取組に加えて、**定型的業務の外部委託等による業務の効率化**によって、職員の労働時間の削減を実現した。

(参考1) 外部委託を行った占用許可等の担当職員の労働時間の削減実績(令和6年度同期比)

535時間(令和7年度(外部委託導入後8ヶ月):担当職員6.5名の総計)

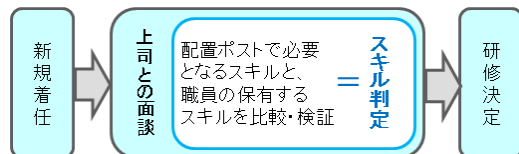
(参考2) 働きやすい環境の整備に向けて導入した制度の活用実績(令和7年度)

育児に関する部分休業 1名計31時間、子の看護休暇 11名計43.0日(令和6年度 4名計15.5日)

組織力の向上に向けた取組み

管理職によるスキル判定に基づく研修受講（R1～）

- 新たに着任した職員に対して、上司職員が面談を行い、職員のスキル判定を実施。
- 機構の業務で必要となるスキルを習得するための研修を受講させ、職員の即戦力化及び業務遂行能力の向上を図る。



（受講した研修の例）

管理職：管理職マネジメント
 人事労務担当：社会保険制度、労働基準法
 道路管理担当：道路管理、官民境界確定、行政不服審査
 資金調達担当：金融マーケット相場観、財務諸表・財務分析
 経理担当：企業会計、消費税実務
 システム担当：情報セキュリティマネジメント、ITパスポート

各種の専門研修の例

○ 金融マーケット相場観研修

経済・景気、金融政策、財政政策、企業活動、投資戦略、投資家心理、グローバルマーケット等の様々な視点からの相場の読み方が学習し、投資判断を決定するノウハウを習得

○ デジタルリテラシー育成研修

プログラム、ネットワーク、データ、システム等のデジタルリテラシーの基礎を、身近な具体例を用い、ITやデジタル技術の話題が苦手な者にもわかりやすく解説

○ 生成AIを利用した”生産性向上・業務効率化”実践講座

生成AIの得意なこと・不得意なこと、シチュエーション別プロンプト例、生成AIを活用している企業事例、生成AIを活用したアイデア出し・プレゼン資料作成作成の実習等により、生成AIの実践的な活用法を習得

安全啓発館（NEXCO中日本）での研修

- 笹子トンネル事故における崩落した道路構造物や事故車両の展示、救助活動の記録、事故後の安全性向上への取組などを学ぶ安全啓発館研修を、全役職員が受講（令和5年度～）。



広範なテーマでのゼミナール

- 民間出身役員、嘱託弁護士によるゼミナールや、PMOによる生成AIに関する勉強会等、広範な知識・視野を習得する機会を提供。

・ 民間出身役員によるゼミナール

エネルギー政策、損害保険、スーパーコンピュータ等、役員の経験を踏まえた広範なテーマで開催

・ 嘱託弁護士によるゼミナール

発注者網紀保持、個人情報保護等をテーマに、弁護士の実務を踏まえたゼミナールを年4回開催



資格取得の支援

- 資格取得費用補助制度等の活用により、職員の資格取得を支援。

（令和7年度支援実績）

情報セキュリティマネジメント試験、ITパスポート、甲種防火・防災管理者

外部専門人材を活用したPMO（Portfolio Management Office）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。

取組・成果

- ネットワーク機器やWi-Fi環境を統合管理するとともに、接続制御ソフト（Microsoft Intune）を導入することで機構支給端末だけが接続可能な環境とし、システムやネットワーク環境の情報セキュリティ対策の強化を行った。（令和7年度～）
- 日々発生する様々な種類の膨大なソフトウェア・ハードウェア等の脆弱性情報を外部専門人材に確認・取捨選択してもらうことで、職員では確認に相当な時間を要するところ、対応の要否を早期に確認でき迅速なセキュリティ対策設定の適用を行った。（令和6年度～）
- 外部専門人材にシステム改修・システム構築等における仕様書等の事前確認や、データ移行やセキュリティ設定等に関する具体的な運用開始後の仕様確認・システムに関する打合せに参画してもらうこと等によりシステムの最適化・効率化を行い、運用トラブルの回避・セキュリティリスクの低減を図った。（令和6年度～）
- 生成AI活用ルール^{※1}の決定するとともに生成AIに関する機構内セミナーを開催（令和6年度、令和7年度）。セミナーにおいては、具体的な活用事例を共有した。令和7年度の試行導入後のアンケートでは、「業務が効率化された」という回答が8割を超え、「一層の業務効率化を目指すことから全役職員への展開を望む」、「もっと生成AI活用研修を行って欲しい」という旨の回答があった。

体制

PMO体制とは

- 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。
- 令和5年度末に外部専門人材を活用したPMO体制を構築。令和6年度から情報システムに知見のある特命理事をトップとする体制とした。
- 外部専門人材に依存するのではなく、PMO事務局員（総務課員3名）については、研修等を通じて「ITパスポート試験^{※1}」「情報セキュリティマネジメント試験^{※2}」の両方またはいずれかに合格した職員で構成。外部専門人材の知見を活かしつつ、相互に意見交換ができる体制とした。（令和7年度～）

