

独立行政法人日本高速道路保有・債務返済機構の令和２年度等の評価結果の主要な反映状況

１．役員人事への反映について

役員人事への反映	中期目標に定められた目標について、中期計画に沿った年度計画を着実に実施し、主務大臣による令和２年度の評価結果が「Ｂ」評定であったため、特段の反映を行っていない。
----------	--

２．法人の運営及び予算への反映について

評価項目	令和２年度等の評価における主な指摘事項	令和３年度及び令和４年度の運営及び予算への反映状況
国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項	【Ⅰ―１―③ 会社と連携したアウトカム指標の達成のための取組、指標の設定】 ＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞ 高速道路を取り巻く最新の状況を踏まえたアウトカム指標の、目標レベルの設定も含めた見直しに、会社等と連携しながら取り組む必要がある。	○令和３年度 年度計画並びに業務運営に反映。 １）会社の取組みの現状や効果を直感的・客観的に把握できるよう、「死傷事故をへらす」、「渋滞をへらす」などの目的ごとに関連する指標を集約。集約した指標のうち、目的達成に向けた取組み状況等を最も端的に示す指標を主指標として選定した。 ２）課題を解消した指標の廃止や、会社毎の進捗状況等を把握・対比できるよう、指標の相対化を実施した。 ３）会社の取組がＳＤＧｓの目標達成に寄与する取り組みであることを明確化するため、ＳＤＧｓの１７目標毎に指標を分類した。

		4) 主要指標の各会社における中期経営計画への反映、C S R レポートへの掲載等について継続的に働きかけてきた結果、R 3 (2021) 年度からスタートする首都高、N E X C O 3 社の中期経営計画に盛り込まれるに至った。
国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項	【I—2—①②③】会社との協定の締結 ＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞ 債務引受限度額の設定に関して、会社から引き受けた実際の債務の額と債務引受限度額との乖離の要因の分析及びその結果を踏まえた見直し（原価管理）の徹底に取り組む必要がある。	○令和3年度 年度計画並びに業務運営に反映。 ・コロナ禍において交通量の減少が続く中、国や会社と十分な調整を行い、コロナ禍前に調査を実施した道路交通センサスの結果にコロナ禍の影響を加味した上で、R 4 (2022) 年度以降の料金収入に適切に反映した。 ・従前からの労務単価等の上昇が続いているため、労務費等高騰分を協定に反映し、会社の適切な業務執行を支援した。 ・国土強靱化のための5か年加速化対策に位置づけられた4車線化について、自主調達能力が維持できる調達規模を検討し、それを基に国と調整を行った。その結果、0.5兆円の財政融資資金の投入による約0.25兆円の投資余力を活用して、全国7箇所、約43kmの4車線化事業を協定に反映した。 ・ロードマップに基づく各会社のE T C 専用化に要する費用を継続的に協定に反映した。首都圏においてはR 4 (2022) 年3月から一部料金所でE T C 専用化の運用を開始した。

		・この他にスマートＩＣ事業化、首都圏料金の見直しを含め協定を３回変更。
国民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項	【１－２－⑥】資金調達の多様化 <指摘事項、業務運理上の課題及び改善方策> 今後とも「自己調達の保持」を継続することが、経済的合理性の観点から妥当であるか否かを検証した上で、資金借換需要減少下で、支払利子の圧縮により国民負担を最小にするための資金マネジメントに早急に取り組むとともに、これを踏まえた評価方法へ見直す必要がある。	○令和３年度 年度計画並びに業務運営に反映。 １）将来の借換えに伴う金利上昇リスクを軽減することに加え、支払利子を圧縮するため、資金マネジメントを意識した調達に取り組む方針を定めた。 ２）Ｒ３（２０２１）年度の債券 ３,２００ 億円の発行に際しては、債券の購入層拡大に向けて、オッド年限の財投機関債で新たな年限の利子一括払債を新たに発行。また、超長期債の発行年限は、資金借換需要が継続的に見込まれない年度までに設定することにより、最適化（支払利子の圧縮、将来の借換え時の金利上昇リスクの回避）を図った。支払利子の圧縮に向けて債務償還と資金調達の平準化を図るため、７年振りに中期債を発行した。 ３）中長期的な債務返済の見通しを踏まえた最適な資金調達を図るため、長期的な資金収支を見通した結果判明した課題に対し、機構が発行する年限について、年限の弾力化を更に推進した（Ｒ４（２０２２）年度は新たな年限の発行を予定）。 ４）ＩＲにおいては、ＥＳＧ債への関心を示す投資家、出資等関連のある地方公共団体のほか、中期債は「会社債は

		購入できないが財投機関債は購入できる投資家」、超長期債は「オッド年限にニーズがある大口投資家、直近の政府保証債の購入経験のある投資家（信金、信用保証協会）」等を対象に戦略的かつ積極的なIR活動等を実施。86件（中央、保証協会等）の新規投資家を獲得した。 5）ESG投資の拡大を踏まえ、投資家層の拡大・中長期的な安定調達・調達コストの抑制を図るため、ソーシャルボンドの発行を企画。ソーシャルファイナンスフレームワークを策定し、第三者評価機関からセカンドオピニオンを取得した（R4（2022）年4月にソーシャルボンド発行済）。 6）なお、会社と定期的に会議を行い、資金調達に関する情報共有及び共通課題の検討等を実施した。
業務運営の効率化に関する事項、財務内容の改善に関する事項及びその他業務運営に関する重要事項	【Ⅷ―9】 人事に関する計画 【令和2年度】 ＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞ 人事に関する計画について、研修やアンケートを継続して取り組まれない。さらに研修・講習会等の実施状況（インプット）の指標だけでなく、当該取組による職員の能力・組織能力の向上に対する効果（アウトプット）の指標や具体的なエピソードなど、取り組みを通じた具体的な成果を外部に示せるよう、引き続き努力されたい。	○令和3年度 年度計画並びに業務運営に反映。 ①方針 【研修や職員へのサポートによる人材育成】 ・アクションプランに基づき業務上必要なスキルを定義した上で各職員のスキル判定を継続的に行って、伸ばすべき分野を特定し、人材育成計画に基づいてコロナ禍でも必要な研修機会を提供して職員のスキルアップを進めた。特に、出向元が異なる職員間でのコミュニケーション強化を図るため、令和3年上期に異動してきた管理職を除く職員を対象に、試行的に「チームビルディング研修」を実施し、自己開示と他者理解の促進、相談しやすい機構

		内風土の醸成に取り組んだ。また、「機構内ゼミナール」を継続的に実施し、派遣されたばかりの若手職員の機構業務全体への理解を深めるとともに、職員が発表を担うことによる説明力・質問力の向上を図り、また、質疑応答を通して、仕事を振り返る機会を設けることにより、人材の戦力アップを促進。※研修実施実績が増加 41名（R2（2020）年度） →61名（R3（2021）年度） ・また、人権委員会による半年毎の全役職員アンケートを活用しハラスメントを予防するとともに、委員会として個々の事例に具体的に対処することにより、風通しの良い働きやすい職場環境作りに取り組んだ。メンター制により、着任直後の若手職員（メンティ）が機構に馴染むまで所属と異なる役職者（メンター）が継続的にサポート。事後ヒアリングではほとんどのメンティから「不安が解消され、やって良かった」との高評価に加え、メンターもメンティから気付きを与えられる機会となり、組織力の強化に繋がった。 【人事評価の活用】 ・職員の目標達成状況について、トップが全職員に直接コミットする形できめ細かく人事評価を実施するとともに育成計画にも反映させ、出向元組織にフィードバックして賞与等に反映する取組みを地道に継続。また令和3年度より、新たに臨時職員に対しても、人事評価制度を導入し、処遇改善・モチベーションアップにつなげた。
--	--	---

		・上記取組みを出向元である各会社に紹介し、派遣された職員の育成状況のフィードバックを個別・具体的に行ったことにより、各会社から取組に対する高評価を得られた。
--	--	---