

独立行政法人日本高速道路保有・債務返済機構の令和6事業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6年度の評価結果が「B」評価であったため、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6事業年度等の評価における主な指摘事項	令和7年度及び令和8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 アウトカム指標達成のための取組、指標の設定】 ＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞ ○方針に従って、各施策の達成すべきサービス水準及び統一的な目標値の設定を着実に実行する必要がある。	○令和7年度 年度計画並びに業務運営に反映。 ・これまで会社の経営指標を基に設定していたアウトカム指標の中期的な目標について、機構が各施策の高速道路サービスとして達成すべき水準等を明確化して統一的な中期目標を設定する方針に改めた。 ・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SA・PA利便性向上、カーボンニュートラル推進等の関連指標の充実、高速道路を取り巻く社会情勢の変化を踏まえ会社の取り組み成果をより正確に示すための指標の見直し、役割を終えた指標の廃止を行った上で、統一的な中期目標を設定し、令和7年度末に機構の次期中期計画と併せて公表した。

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—⑥ 効率的な債務返済のための資金調達】 ＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞ ○会社発行債券の発行年限の調整等、支払利子の圧縮をより一層意識した資金マネジメントに取り組む必要がある。	○令和７年度 年度計画並びに業務運営に反映。 ・令和７年度は、将来の長期的な資金収支の見通しに基づき、①効率的な債務返済の観点から資金調達需要の谷を埋めるとともに、②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することで将来の金利動向による支払利子への影響の軽減を図った。 また、経済情勢や各国の金融政策により金利上昇が継続している現状に際し、一定量の債券については、将来の資金収支の見通しに整合するよう超長期債の発行を計画し、将来の借換え時における金利上昇リスクの軽減を図ることを基本としつつも、市場環境に対応するために、全体としては中期・長期年限の債券の割合を増やして調達を行った。 ささらに、年度途中において、想定以上に金利が上昇した際に、機動的に発行計画を見直す手順を整備した。 令和８年度予算については、各会社に働きかけ、長期的な資金収支見通しや収入増加の見込を踏まえて要調達額を見積もったうえで、協定への影響も考慮しつつ、資金調達需要平準化のための１年債発行や、金利上昇を受けた市場の動向への対応を意図し、超長期年限を減らし中期・長期年限を増やして環境に応じた調達年限のバランスを柔軟に計画した。資金調達需要平準化の観点では、会社債務
--	--	--

		の繰上償還を併せて計画した。 機構が、今後、継続して巨額の資金調達・債務返済を行い債務返済の確実性を向上させるため、外部専門家による債務管理におけるリスク管理・分析手法の高度化に関する調査・検証を実施した。 ・機構と会社で連絡会議を開催し、会社債務も考慮した債務償還の平準化を実現するため、道路資産帰属計画（供用前であっても部分的に道路資産・債務を引き受ける認可手続き）の活用（令和7年度は対象会社をNEXCO東日本・NEXCO中日本の2社に拡充させ、東京外環道を対象に585億円引受、令和8年度はさらにNEXCO西日本も対象会社に加え、横浜環状南線・新名神を対象に2,667億円申請・認可を実施）を進め各年度の資金需要の平準化に努めたほか、債券発行の年限調整を行った。また、将来の効率的な資金繰りを実現するため、債券の償還月を分散する取り組みを継続した。 ・手元現金及び預金の保有量については、各月の収支を把握・管理しながら、年間3兆円を超える債務返済費の支出を遅滞なく確実に行える水準を設定している。特に令和7年度においては、返済の確実性を担保すべく収支の精緻な検証を実施したうえで、令和8年度以降の手元現金保有量を見直した資金計画を策定し、債務残高を抑制することで、支払利子の圧縮をはかる図ることとした。
--	--	---

		・令和７年度のＩＲ（Investor Relation：投資家向け広報）においては、超長期債から中期債へと投資需要がシフトする状況に鑑み、機構の債券発行計画についても発行年限の短期化に言及しつつ、地方投資家を中心とした超長期債ニーズにも十分対応可能であることを重点的に訴求した。他方、金利上昇を受けて債券投資に意欲を強める地方投資家に対し、機構債（政府保証債・財投機関債）及び道路会社債の魅力を説き、新規投資家の獲得に注力した。また、ソーシャルボンドへの関心を示す投資家の一層の取込みのため、リピート購入の働きかけなど戦略的かつ積極的なＩＲ活動を実施した。これにより 55 件の新規投資家を獲得したほか、投資家需要を精緻に把握し、超長期年限での起債のうち一部をオッド年限で発行することで、基軸年限だけでの発行による需給悪化及びそれに伴う調達条件の悪化を引き起こすことなく必要額の調達を行い、安定的な資金調達に貢献した。また、令和８年度に向けて、当機構初となる１年債に関心を示す投資家や発行額を最小限に留めた超長期債に引き続き関心を示す自治体等に対して重点的にＩＲ活動を実施した。 ・巨額の資金調達を確実に安定的に調達するための手法として、財投機関債については、平準的な調達計画を意識基本としつつ、競争力のある金利条件で増額発行が出来る場合には、その投資需要を取り込み、年度前半におい
--	--	---

		て要調達必要額を積極的に確保する方法を採用した。これにより年度前半に追加のコスト負担が発生しない範囲で調達額を積み増すことで、年度後半の投資需要減退に伴う金利上乘せのリスクを回避し、安定的な資金調達を実現した。 政府保証 10 年債については、シ団方式での発行により投資家層を拡大し、安定的な資金調達を行った。 また、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、年間の発行予定をウェブサイトで公表し、財投機関債については四半期毎に発行予定を周知した。
その他主務省令で定める業務運営に関する事項	【Ⅷ — 9】人事に関する計画 ＜指摘事項、業務運営上の課題及び改善方策＞ 機構の業務に必要な能力・専門性の向上、ひいては機構の組織力向上につながる取組を充実させる必要がある。	○令和 7 年度 年度計画並びに業務運営に反映。 ・「人材育成基本方針（令和元年）」を見直し、令和 5 年に「人材確保・育成方針」を策定した。同方針に基づき、全ての役職員が高速道路会社等からの短期出向者で構成され、2 年程度でほぼ全ての職員が入れ替わるという実態を踏まえながら、計画的に人材の確保・育成に取り組んだ。（研修受講実績） ・令和 7 年度 延べ 69 名 ・各高速道路会社に対して、適材適所の人材の派遣を要請

		するとともに、出向職員について人事評価を実施し、出向後の職員の処遇やキャリアパスにも反映されるよう、評価結果を出向元へフィードバックした。 ・新規職員の即戦力化とノウハウの継承によって、業務の継続性を確保することを主な目的として、以下の取り組みを実施した。 i) 前任・後任の重複配置、人事異動時期の調整、上司による引継ぎの立会・確認、着任者オリエンテーションの実施 ii) チームビルディング研修の実施 iii) メンター制度の運用 iv) ヒヤリ・ハット集の作成・共有 ・職員の専門的で高度な能力の向上等によって組織力の向上を図ることを主な目的として、以下の取り組みを実施した。 i) 管理職が行う職員のスキル判定結果に基づく、業務上必要な能力を補完する研修の受講 ii) 金融、企業会計等の専門研修の実施 iii) PMO の知見を活用した IT リテラシー、AI 活用法等の研修、講習会の実施 iv) PMO 事務局員である総務課員 3 名については研修等を通じて IT パスポート又は情報セキュリティマネジメント試験に合格した職員で構成 ・加えて、外部専門人材等の活用によって組織力を強化することを主な目的として、以下の取り組みを実施した。
--	--	---

		i) 専門的知識を要する情報システムの最適化・効率化に向けた外部専門人材を活用した PMO 体制の構築 ii) 占用許可等の定型的業務の専門業者への外部委託 ・ 出向元では得難い知見や幅広い視野が得られる機会の提供等を通じ、各社と一体となった組織力の向上を図ることを主な目的として、以下の取り組みを実施した。 i) 出向元以外的高速道路会社の事業の現場の視察 ii) 全役職員を対象とした笹子トンネル事故(H24)の教訓から設けられた安全啓発施設での研修 iii) 東日本大震災の遺構の視察 iv) 役員・委嘱弁護士等による広範なテーマでのゼミナールの実施
--	--	---