

高速道路機構・会社の業務点検検討会 第1回検討会

平成27年5月14日

【事務局】 只今から高速道路機構・会社の業務点検検討会の第1回検討会を開催させていただきます。先生方には、大変お忙しい中、お集まり頂きまして、誠に有り難うございます。開会に当たりまして、道路局長の深澤より御挨拶を申し上げます。

【道路局長】 今日はお忙しい中、先生方にはお集まり頂きまして、有り難うございます。今から思い起こすと、平成17年10月に道路関係公団の民営化をして頂いたわけでございますから、ちょうど10年がたちました。その間、色々なこともございましたが、債務につきましては着実に返済しているということがありますし、あるいは、当時事業中であった道路につきましても、その約6割につきましては開通している、あるいはスマートインターチェンジの活用がなされているとか、その間、例えば笹子トンネルの事故があったなど、色んなことがあったわけでございますけれども、この10年を迎えるに当たりまして、是非ここでこれまで行ってきたことの成果を確認・評価して頂くとともに、更に課題があれば、それについてもきちっと整理をし、これからの政策に役立てていければということで、今回、第三者の委員会でございます高速道路機構・会社の業務点検検討会を設立させていただきました。

最終的な目的は、利用者の方々に最大限のサービスを受けて頂くということだと思えます。そのためには現状をきちっと確認することが大事であると思えますし、それから、今後の課題につきましてはきちっと政策に反映していきます。限りある時間ではございますけれども、是非忌憚のない皆さんの御意見を頂いて、よりよい高速道路会社がこれから世の中に役に立って頂けるようお願いしたいと思っております。是非皆さん御自由に御意見を頂いて、いい成果を上げて頂ければと思っております。よろしく申し上げます。

【事務局】 有り難うございました。

続きまして、本検討会の委員を代表いたしまして、座長の根本敏則一橋大学大学院教授より御挨拶をお願いいたします。

【座長】 本検討会の座長を務めさせていただきます一橋の根本でございます。一言、挨拶申し上げます。

只今深澤局長より御説明があったように、この検討会は、高速道路機構・会社の民営化後のこれまでの成果や今後の課題について点検を実施するために設置されました。私を含

め道路利用者は、SA・PAなどでサービスレベルが上がったということを実感しているわけでありませけれども、道路本体事業でどのような成果があったのか、あるいは今後どのような課題がそこにあるのかなどをこの検討会で検討していきたいと思っているわけがあります。

まずは、本日、東、中、西、それから本四連絡高速道路会社の4社からヒアリングをし、また、来週19日には首都高速道路会社、阪神高速道路会社及び高速道路機構から自己点検結果についてヒアリングを行う予定となっております。点検結果は夏までに取りまとめる必要があると聞いております。検討会の委員の皆様におかれましては、活発な御議論を何とぞよろしく願いいたします。

【事務局】 座長、有り難うございました。

開催の記者発表でもお知らせしておりますように、本日の検討会の議事は非公開となっております。恐れ入りますが、カメラ撮りはここまでとさせていただきますので、報道関係の皆様には御協力をお願いいたします。

なお、会議の終了後、この会場の隣、共用会議室の6にて、座長、副座長からブリーフィングをさせていただきますので、よろしくお願いを申し上げます。

(報道関係者退室)

【事務局】 それでは、議事に入らせて頂きます前に、お手元の資料確認をさせていただきますと存じます。上から順に、配席図、議事次第の他に、資料1といたしまして東日本高速道路株式会社の提出資料、資料2といたしまして中日本高速道路株式会社の提出資料、資料3といたしまして西日本高速道路株式会社の提出資料、資料4といたしまして本州四国連絡高速道路株式会社の提出資料がございます。また、参考資料1といたしまして高速道路機構・会社の業務検討会設置要綱、参考資料2といたしまして高速道路関係四公団民営化の経緯等、参考資料3といたしまして高速道路機構・高速道路会社の業務点検(自己点検の実施及び報告の依頼)がございます。

資料に不足がございましたら、お知らせ下さいますようお願いいたします。よろしいでしょうか。

本検討会は、参考資料1の設置要綱がございますとおり、6名の委員の先生方で構成をされております。本日は先生方全員に御出席を頂いておりますので、設置要綱第5条の委員の半数以上の御出席をという状況を満たしております。

それでは、議事進行を座長をお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

【座長】 それでは、これより議事を進めていきたいと思います。

本日は、高速道路会社のうち4社からのヒアリングを予定しております。

まず初めに、東日本高速道路株式会社よりヒアリングを行いたいと思います。

では、よろしくお願いたします。

【東日本高速道路(株)】 資料1説明

【座長】 それでは、御意見、御質問などよろしくお願いたします。

【委員】 東日本大震災への対応に関して、色んな教訓があったと思うのですが、そういう教訓ですね、例えば非常時モードの話とか言及されましたけれども、暫定2車の問題とかですね、そういう教訓について取りまとめられていると思うのですが、そういうことを是非提供頂ければありがたいなと思います。

それとあと、工期が平均で5カ月とか、管理コストが3割縮減できたと、これからこういうことが実績として前提にされますので、更にこういう工期削減とか費用削減ということを目指すために、どのような困難といえますか、障害がありそうかということについて何かお考えがありましたらお願したいと思います。

【委員】 トイレがきれいになったなど、本当に民営化の非常にシンボリックな利用者目線といえますか、そういうところに現れていると私も感想を持っているのですが、従業員数についてですが、経営状況との関係で増えているという状況ですよね。それは規模の問題とかで多分問題はないのでしょうかけれども、今後の課題のところ、グループ全体の社員数の削減を目指すということも書かれています。この増加している従業員数がどのあたりが一番多くて、今後、効率化・省力化ということ、どのあたりで減らせる可能性があるのかということをお聞きしたいと思います。

【委員】 私の質問は提出資料の31ページ目、道路管理の推進の維持管理の修繕コストの話です。維持修繕費・管理業務費のキロ当たりコストが、キロメートル当たり3,200万円から3,400万円ということで維持しているという表現ですが、この数字がこれから上がってくるところを技術開発して抑えているという話なのか、あるいは、さっき技術開発のコストもちょっと見たところ、研究開発にお金を割いていないようにも見えたのですが、この維持できているという数字は努力してこの数字なのか、何もしなくてこの数字なのか。あるいは、これから先、相当上がってくると思うのですが、本当に今の対応で十分なのか、このあたりをお聞かせ頂ければと思います。

【委員】 2点教えて下さい。

1点目は、第9期がかなり一旦落ち込まれている当期純利益の状態というのがありますので、この原因を1つ教えて下さい。

もう1点は、東京に車で来るときに、今期ちょっと雪が多くて、かなりホワイトアウトのような状態を体験しました。結構周辺に同じような体験をした人が多くて、怖くて車をとめてしまって、非常に事故に遭いそうになったとかいう話があります。今、反面、とめないで、なるべく通そうというようなお願いもしているわけでありましてけれども、このあたりの安全管理の面でどのような工夫をされているのかという、この2点をお願いします。

【委員】 この子会社、かつてのファミリー企業の取得によって負ののれんが見られたということなのですが、これ、取得価格をちょっと教えて頂ければということで、先方純資産に対してどの位の割合で取得されたのかというのを御答弁を。それでまた、割安にお買いになられたとしたら、その辺の御経緯もちょっと教えて頂ければということで。

もう一つは、多分、関連事業、なかなか御努力はされて、非常にユーザーにとってはいい形にはなられていると思うのですが、収益的に見ると、今後どんな展開になれるのかなということがあると思います。S A・P Aあたりであればある程度のところでなかなか成長というのは難しさもあるのではないかなと思うのですが、海外事業も含めまして、今そういう御社の経営知見を含めたいわゆる関連事業というか、戦略的な要素はどのようにお考えなのか、その辺を少し教えて頂ければということでございます。

【座長】 それでは、私も一問よろしいですか。提出資料の6ページに入札契約の状況という資料があります。その中で入札方法等の見直し、チェック機能の強化ということがうたわれているわけですが、これらの対策は十分だったとお考えか、成果が上がっているとお考えかということをお聞かせ願いたいと思います。

たくさん質問が出まして、全部答えられなかったとしても、是非後でまた書面で提出いただきたいと思います。次回以降に読ませて頂いて、また質問をさせていただきやりとりが必要と思っています。恐縮ですが、今日、時間の中でお答え頂きたいと思います。

【東日本高速道路(株)】 御指摘の震災の関係の教訓なり、過去の歴史といいますが、それ、実は取りまとめておまして、何に苦労したかとかそういうところも残そうという形でやっております。

それから、先ほど申し上げましたように、建設コストについては、今まで削減できたのですが、これだけ資材物価、それから電力料金が上がってきますとなかなか難しいという側面がありますので、実は協定をある程度改定して頂かないと厳しい状況にあるというの

が1つでございます。

それから、従業員数の関係でございますけれども、実は本体の従業員数は民営化から現在までずっと削減をしております。ただし、供用延長が延びるたびに管理の体制が増えていきますので、その分だけ人数は増えていくということになります。したがって、部門的に申し上げますと、いわば料金收受、パトロール体制、そういった維持管理部門が増えております。効率化を図るという点でいうと、ICT等の活用により料金徴収業務を削るところでございます。E T C利用率が9割位になっていると。しかし、一部では現金対応をしないとイケないということで、そのところは切り切れないというところがあるものですから、やっぱりそうはいつでも将来的に削れる部分というのはその部門ではないかと思っております。

それから、維持管理コストの関係ですが、私ども、SMH構想というものを持っていて、私ども、地方を管理しているものですから、どうしても高齢化すると人手が集まらない。雪氷作業もさることながら全部そうなりますので、なるべくそれを機械化してコストの縮減につなげていくということをして5年、10年かけてやっていかざるを得ないと思っております。そっちの方向でかじを切りたいと思っております。

それから、9期ですけれども、笹子の事故が起きてから、点検をして、きちっとやろうというようなことがございましたので、修繕事業を機構に債務を引き渡さない形で20億円実施いたしましたので、その分が赤字の要因になっております。

それから、雪氷のホワイトアウトですが、この間、私も実は経験をいたしました。こんな怖いところ走れないなというところがあるのですが、当社の道路管制センターのところ警察と調整をとっております。現場の警察隊員が「もうこれじゃ走れないよ」と言ったらすぐとめるという体制をとっております。なるべく早く除雪をして次の通れる体制になろうというような形でやっておるところでございます。

それから、負ののれんの関係ですが、ファミリー企業など、関係する会社同士が株式を持ち合う実態にある中、粘り強く相対で交渉した結果、負ののれんを51億円ほど吸収できた、こういう形になっておるところでございます。

チェック機能については、現在までのところ、実は民営化と同時に官製談合というようなこともございましたので、そういったことがもう二度と起きちゃいけないということもございまして、この関係につきましては相当気を使って私どもこの約10年を運営してきたつもりでございまして、その点でいうと、このチェック機能は十分機能しているのでは

ないかと考えているところでございます。

委員が御指摘の提出資料の31ページ、32ページなのですが、31ページ、実は計画額が書いてございまして、実はキロコストは、全体としては管理延長が延びていますので、その分、本来増えるのですが、キロコストを下げながら何とかやりたいということでやっているのですが、御指摘のように32ページにございますように、これは実績でございまして、実は先ほどの労務費・材料費がちょっと上がっていて、これについて費用が上がるものもあるのですが、できるだけICTで置き換えられるものはないかとか、色んなことを考えていくしかないのかなということでございます。

もう一つ、委員の関連事業の改善策ということでございますが、交通量が減少している関係でSAPA事業は厳しい状況になってございます。我々としては、ハードを整備いたしましても限界がございますので、何とかソフトでということで、例えば先ほど申しましたように、現地にお住まいの方に何とか入って頂きたいことで出入り口をつけるとか、何らかイベントのようなもので人を呼ぶとか、一生懸命やっているという状況でございます。

【座長】 それでは、これで東日本高速道路株式会社からのヒアリングを終わります。

なお、今後、他社のヒアリング結果なども踏まえ、追加での資料提出、説明をお願いする場合がございます。また、今日の回答に対しても、また戻られてからもう少し追加的に説明した方がよいことがあれば、資料を出して頂ければと思います。有り難うございました。

【東日本高速道路(株)】 どうぞよろしくお願いいたします。

(説明者入れかえ)

【座長】 続きまして、中日本高速道路株式会社よりヒアリングを行いたいと思います。

では、よろしくお願いいたします。

【中日本高速道路(株)】 資料2説明

【座長】 では、御意見、御質問などよろしくお願いいたします。いかがでしょうか。

【委員】 笹子トンネルの事故を受けた緊急点検や安全性向上策のため2期連続で損失を計上とあるのですけれども、単純に読んでしまうと、笹子のトンネルで2期連続損失を計上するようだと、巨大災害が起こったときに、じゃあ本当に安心して任せられるのかとか、大丈夫なのかという気もするのですが、巨大災害等に対する備えというのは本当にどうなっているのか、笹子に関連して言いますと、この提出資料の35ページのところに、2002年度に対して3割の管理コスト削減と書かれているわけですが、この管理コ

ストの削減が、逆に言えば、維持管理に起因する事故が、削減し過ぎてそういうことが起こりかねないというようなこともありますので、どういう思想で管理コストの削減、あるいはそれに向けた技術開発を行っているのかといったことをお聞かせ下さい。

【委員】 提出資料の従業員・人件費の状況というところ、分冊で16ページになっているところなのですが、従業員数を見ますと、ほとんど同じ、一番初めより少し減っているという状況で、新規採用はしない、あるいは給与制度改革をして人件費抑制をやっている。それは大変よくわかって、必要なことだと思うのですが、他方では、民間ノウハウ発揮の新規事業とか、あるいは管理の問題とかいろいろあると思いますが、それは、この従業員数全体が全然増えないでやっているということは、今まで多分多くの人数がかかっていたところを効率的に抑制してうまく人員配置をした結果、こうなっているのかと思うのですが、今の管理コストとかそういう話もありましたが、その従業員数については、こういうことでの効率化しかないのか、あるいはもう少しいろいろ工夫もなさっているのかなというあたりを伺いたいと思った次第です。

【委員】 会社からの提案事項の最後に「会社間の協調と競争の促進」って書いてありまして、協調はわかるのですが、競争って何を意味しておられるのかなと。競い合って頑張っていくという意味での競争だとは思いますが、そういうことでよろしいかということが1つと、それに関連して、例えば笹子のこととか、あるいは岡崎の3車線化とか、課題であったり、新しい挑戦であったりするのですが、そういうことの他の会社との共有化ということに対してどのようにお考えかということをお聞きしたいというのが1点目です。

それと、地域と連携した広域周遊観光の促進ということに関して言うと、例えば中日本の範囲内では昇龍道みたいな、大きな話もありますし、新東名の新たなフロンティアだというふうなことを静岡県ではおっしゃっております。そういう意味で、地域での連携を更に強めていくということに関してどのようにお考えかということと、それに対して何か障害となりそのようなことがありましたらお聞かせ頂ければと思います。

【委員】 私は2点教えて下さい。

1つは、イノベーションフォーラムについてなんですけれども、多分横展開されていると思うのです。横展開というのは、東とか西と中と、また、本四等々と一緒にやられているようなものももちろんあるのですよねという確認が1つと、あとは、御提案のところの、要するに自由度がもっとあっていいのではないかという話だと思うのですね。もうちょっ

と緩めて頂いて、例えば1%ルールなどと言わずに、もう少し緩めて頂いたところに経営がもっと入り込んで民活ができるところがあるのではないかというところなのですが、東日本高速に前ちょっとその辺をお聞きしたときには、あんまり自由度が上がり過ぎて、失敗したときの保険というのをもちろん掛けて頂いているかどうかという話もあったのですが、これは中日本高速が積極的にプライスマイナス引き受けますよという意思の表明として考えていいのでしょうかということの確認ですね。

【委員】 世界の道路会社を目指されるというような意味で、これ、国内の各社さんも含めまして、何かベンチマークみたいなもので特にKPIをつくられているのですが、少しよそ様を意識した比較論みたいなものというのは何か御自身の資料がとおりになるかという部分が1つ。

あと、関連事業に関しましてなんですけど、SA・PA、随分よくなられてはいるのですが、なかなか事業としてそう大きく収益が伸びるような事業じゃないかなど。その中で海外事業に関してコンサルティング事業みたいな要素も含めてやられているとは思いますが、何か御社の経営知見で戦略的に事業として中・長期的に発展させられる余地というのはどの分野におありになるのか、また、そういうものがあるのかというところをちょっとお聞きしたい。ファミリー企業と俗に言われていたものを大分再編はされたと思うのですが、まだ持分法というか、関連会社の状態のところは結構おありになると思うので、東日本高速も前回、ファミリー企業の取得を最近されたというようなお話もあったのですが、その辺、さっきのベンチマークじゃないのですけれども、御社の整理の再編の現状とどんな感じかなというところで、少し関連会社について3つ、一番初めのベンチマークに関して1つ、教えて頂ければと思います。

【座長】 提案事項に関連させて質問1つと要望1つ、申し上げたいと思います。

まず、多様で弾力的な料金の設定を会社としても取り組んでいきたいという表明だと思いますけれども、今後もっと取り入れていくときに、何か制約になるようなものがあれば、どういうことなのかということをお教え頂ければと思います。

あと、1番目にお話しされたインセンティブ助成制度を建設だけではなくて保全とか、あとKPIを利用した通行止め時間を短くした時間など、そういう指標でインセンティブ制度というのは設計できないでしょうか。これに関して何か具体的なわかりやすい例とかがあれば、これは今日じゃなくて結構です。また後で、こういうふうなことはあり得るのではないかとすることがあれば、資料を提出して頂ければありがたいと思います。

それでは、たくさん質問出ましたけれども、時間があまりありませんが、10分弱の時間で御回答よろしく願いいたします。

【中日本高速道路(株)】 最初に大規模災害のときの御質問ですけれども、災害のときには、大きな災害につきましては災害に関する債務引き受け限度額というのが別にございまして、そちらの制度で機構に債務を引き継ぐということになってございますので、PL上に大きな影響が出てくるということはないかと思えます。むしろ初期動作のものにつきましてはPL上の費用として出てまいりますので、そういった費用は見えていますが、大きな災害につきましては別の制度があるということと、それから、笹子につきまして損失が2年間続いている点につきまして、事故復旧作業やトンネルの緊急安全点検をいたしました。加えて徹底的に安全を追求しようということを考えまして、民営化して今まで蓄えてきた高速道路事業の積立金、このうちの120億円を3年間にわたって計画的に取り崩して安全性向上に資することに使うという決定をいたしました。それで2013年度は40億円取り崩した結果でこういうことになってございます。

それから、3割のコスト削減の影響のことをございしますが、10年前、私も実は保全を担当してまして3割削減を経験いたしました。あのときに一番気をつけなくちゃいけないと思っていたのは最低限の安全レベル、これは絶対に割ってはいけないという、例えば舗装にしても、清掃にしても、何にしても、これ以上下げたら、例えば木が視界を邪魔するだとか、舗装が割れて事故が起こり得るだとか、清掃をやめると石がはねてフロントガラスに当たるとか、そういうレベルを下げてまではやらないということを徹底いたしまして、それで3割何とか削減してきたということをございしますので、その後、そのレベルを維持もしくは更に効率化して、サービスレベルをアップするようなことをやってまいりましたが、危険なレベルまで行くということではないと理解しております。

それから次、人件費の御質問ですが、確かにここに書いてございますように、定期昇給の停止ですとか給与制度改革ですとか賞与の削減、こういうことで総額人件費を抑えてまいりました。

【委員】 人員については、外部委託とかを進めていらっしゃるのですかね。そういうことではないですか？ 人員を削減する一方で、例えば外部委託をするとか、よくありますが、そういうことは特になのか？ いろいろな業務の拡大に見合う人員を確保するためには、そういうこともあるかと思ったので、お伺いした次第です。

【中日本高速道路(株)】 ええ、そうですね。特にないです。

それから、協調と競争の御質問がございました。

協調というのは、先ほど申し上げましたように会社間で協調した維持管理ですが、競争というのは、例えばサービスレベルの競争、S Aを、私たちのS Aの方があっちよりもどうかという競争をしてみたり、渋滞解消に私たちは一生懸命努力しているとか、そういったサービスレベルの競争というふうに認識しております。

それから、笹子の課題、岡崎の3車線運用といった新しい挑戦などの共有化のお話でしたが、いずれも私どもで、笹子につきましてはこういった課題、岡崎についてはいろいろこういった工夫をしましたというのは、国とも共有いたしますし、機構とも共有いたしますし、6会社横で共有して、例えば笹子の課題を通じて皆、設計要領の改定に反映したりだとか、そういったことを共有していると理解しております。

それから、周遊観光、地域連携ですね、昇龍道。企画割引の制度がございまして、これは届け出で多数やらせて頂いていますが、最近の企画割引は地域の観光振興という観点で、地域の方々と連携して、広報費も地域の人たちや地元の市町村と費用負担しながら一緒に知恵を出し合ってやっております。例えば北陸新幹線開通というときに、金沢、富山の北陸道の周遊割引の切符ですとか、そういうことをやっております。

次、イノベーションフォーラムでございしますが、これは、私どもは社内ですらこういった色々な知恵ですとか論文を出してやっておりますが、1つ例としましては、町田に総合技術研究所がありますが、そこで研究発表会ですとか、そういうところにみんな集まって横展開の協議をしております。

【委員】 御社はもちろん民間の企業ですけれども、非常に色々な道路メンテナンスに対する技術的蓄積とかをされてきておるとお思いますので、是非そういった知見を同じNEXCOだけではなくて、色々なところで道路問題を抱えているところと共有するような姿勢で最終的には取り組んで頂きたいとお思います。

【中日本高速道路(株)】 高速道路というインフラを守る技術という点では、私どもだけではなくて、NEXCO3会社または本四高速、やはりみんな共通ですので、そういうのは例えば研究所ですとか国の研究所と共有しながらノウハウを蓄積してきます。

【委員】 もちろん高速道路もそうなのですが、県市町村のところにも知見を広げていって頂ければとお思います。

【中日本高速道路(株)】 承知いたしました。国とも共有しながら進めてまいります。

それから、自由度の御質問がありました。会社からの提案事項で提案させて頂いている、

例えば料金の話ですとかインセンティブ助成の話、現在の枠組みの中でもうちょっと弾力的に運用させて頂いて、もうちょっと効果が出るように、私たちチャレンジしてみたいという趣旨でございまして、1%の議論がございましたが、現時点で債務がまだ2兆ほどございますし、ネットもまだ未整備の段階で、現時点のこの制度自体、その中で1%のルールというのは私どもも適正かと感じております。例えば、先ほど東の会社の例がございましたが、1%というと料金収入5,000億円ですので私ども50億円になります。維持管理費の中で維持管理費千数百億円除いて、あとはリース料で機構に支払いますので、千数百億円の中でリスクをヘッジするとなると、あまり大きなリスクヘッジが会社としてなかなかやりにくいという面もあるかと思えます。そこは一例でございまして、そういうふうに認識しております。

世界一の高速道路会社でございます。確かに世界一って何だろうって、私たち最初議論いたしました。それで、目標を定めるにはその根拠が要る。例えば死亡事故率が1.4という目標をつけたのですが、これは世界の統計を見てもと英国の高速道路が一番死亡事故率が低くて1.4なのです。じゃあ英国並みになろうという、そういう設定です。それから、CS調査値につきましては、国内の運輸関係の企業のポイントを見たところ、航空業界が非常に高うございまして、その航空会社並みになろうという、そういう趣旨でございまして、その他、なかなか世界で一番という数字がわかりにくいのは、私たちが背伸びしても届かない位のレベルに設定するですとか、色々な工夫をして決めさせて頂きました。

関連事業の海外ですけれども、実は私どもベトナムに事務所をつくりまして、ベトナムのプロジェクトなんかもいろいろと挑戦してまいりましたが、なかなか実現しておりません。戦略的に、例えば私どもだけじゃなくて色々な方々と一緒になってプロジェクトに参加するというのは、今後、国とも相談しながら進めていく、検討していくべきものかなと思っております。

それから、ファミリー企業でございまして、まだ関連会社がございまして、これは一応、当時のファミリー企業というものがございまして、そのファミリー企業をグループ化するときに、M&Aですので、必ずしも協議に応じてくれないところもございまして、そういうところにつきましては、とりあえず関連会社として参画して頂くという形になってございまして、いつまでもそういう重層構造というのは全体最適の形になっていないので、現在、それにセカンドステップとして資本関係を強化すべく調整しているところでございまして、現在まだ関連会社の状況にあるというところがございます。今後、グループ全体の最適を目指して更

にM & Aを進めていくということが今後の方向性になろうかと思えます。

それから、弾力的料金でございますが、現在企画割引という割引制度がございます。民営化当初、オフピーク割引というのを東名でやったことがあります。オフピーク割引だけですと、どうしてももう一つ思った効果が出ない面もありましたので、大枠を国や機構と決めた中で、会社としてその中で例えば若干の割り増しですとか、そういうことも含めて機動的に弾力的にチャレンジしたいなというのがこの趣旨でございます。

【委員】 ピーク時の割増とか、そういう意味合いを込められているということですか。

【中日本高速道路(株)】 はい。

【委員】 ロードプライシングの中で。

【中日本高速道路(株)】 そこはすぐできるというのはなかなか難しいかもしれませんが、基本方針にも書いてございますし、そういった勉強も一緒にしていきたいなということでございます。それから、保全のインセンティブ、今あるのですけれども、ちょっと事務的な話ですけど、やりにくいというところはございます。

【座長】 時間の関係で、今日はこれで中日本高速道路株式会社からのヒアリングを終わらせて頂きます。

なお、今後、他社のヒアリング結果なども踏まえ、追加で資料提出、説明をお願いする場合がございます。また、今日の質問に関連して、また資料の提出を頂ければありがたいと思っております。別途御連絡していきたいと思っておりますので、御協力のほどよろしくお願いいたします。

(説明者入れかえ)

【座長】 続いて、西日本高速道路株式会社よりヒアリングを行いたいと思えます。

では、よろしくお願いいたします。

【西日本高速道路(株)】 資料3説明

【座長】 御意見、御質問などよろしくお願いいたします。

【委員】 3点あります。

まず、10ページ、11ページで異常降雨とか降雪量が増加しているにもかかわらず、通行止め時間量は減少していると。相当工夫されていると思うのですけれども、その辺についてちょっと聞かせて頂ければなと思えます。

それと2点目が、保全システムというもので、維持管理、メンテナンス、非常に大事なことなのですから、この中に自治体管理のオーバブリッジをも巻き込んだよ

うなそういうシステム化というのを多分考えておられるのじゃないかなと思うのですけれども、その辺についてもちょっとお聞かせ頂ければと思います。

それと最後が、ガソリンスタンドの社会実験というのは非常に興味深いと思っておるのですが、まだ結果は出てないとは思いますが、赤字を覚悟で直営にするとかということと違う方法論だと思っていて、今のところで結構なのですけれども、どちらの方が有望でしょうかというふうなことについて、何かお考えがありましたらお聞かせ下さい。

【委員】 私も、管理コストを下げるといふ中に、この異常降雨のときの通行止めの時間を減少するというのは、コスト削減だけでなく、更に質をよくするという事で、非常に素晴らしいと思ったので、お伺いしたいと思ったのですが、それから、7ページのところの事業量と人員体制のところですが、事業量がこんなに拡大しているのに社員数は、これは本体だけですか。

【西日本高速道路(株)】 はい。

【委員】 他方で、14ページの保全事業システムのところで、グループ協働体制で点検員を増員して256名増員とあるのですが、全体として人件費についてはいろいろ賞与の削減とか定期昇給の停止とか、そういうことで削減を努力なさっているというのはよくわかるのですが、グループ企業を合わせた社員数、その中で結局このメンテナンスサイクルの確立のために人員を動かしたりとか、いろいろそういう動きがある中で、全体として人員はどうなっているのかということをお伺いしたいと思います。

【委員】 私、同じガソリンスタンドのところで質問ですけれども、東日本大震災のときにやはり緊急路として高速道路が機能したという中で、サービスエリアとかパーキングエリアで緊急車両が給油するというニーズと、そこで相当の待ち行列ができていたという現実の問題を考えたとき、巨大災害時に高速道路のネットワークを使って被災地に入っていくことを考えますと、ガソリンスタンドが果たす役割はおそらく相当大きくなると思いますが、サービスエリア、パーキングエリアあるいはガソリンスタンドのあり方がこういう形で、本当にいいのかということをもう一度ちょっとお聞かせ頂きたいという話と、そういう災害に備えた地域と一体になった訓練ですね、そういったことが高速道路全体あるいは地域と連携するような形で行っているか、行っていないか、こういったことをお聞かせ頂ければと思います。

【委員】 グループ経営の確立ということなのですけれども、エンジニアリング、メンテナンス、パトロール、サービスみたいな感じで分かれていますのですが、通常は一緒に構わ

ないのではないかというか、何かメンテナンスの必要があって、すぐ補修をして、パトロールがそれを見つけるということを見ると、まだここまで細かく分かれたままなのかなという、29社が16社に減っていますけれども、その中の一旦こういうふうな再編の形になさったところのポリシーといいたいまいしょうか、指針というのを1つ教えて下さい。

【委員】 ファミリーの、関連会社の整理というのは、ある意味ではもう終わりの段階なのではないでしょうか。100%子会社にほとんどなられているようなのですが、そういう資本系列について今後さらなる整理が行われるのかどうか。16社はもう100%のようでございますけれども。

あと、この海外事業、アメリカの案件を受注されたら、これは、金額的にどの位になれるのか。また、海外事業自身が経営戦略的に関連事業として置いていけるような雰囲気って感触としてどうでいらっしゃるのか、その辺ちょっとお聞きしたいと思います。

【委員】 民営会社として行われている中でも一応公的な要素を帯びていらっしゃるということは色んな制約があるわけですが、その制約を、ここをちょっと外して頂けると、もっと自分たちの民としての力が生かせるというところがこの10年で少し見えてこられたのではないかと思いますので、もし今、言及できることがございましたら、是非要望なり、こういう見解を持っているということだけ教えて頂ければと思います。

【座長】 顧客の声を吸収する、それを事業に反映させていくということは当然されていると思うのですが、顧客からの要望を吸い上げる具体的な方法論、また、具体的にその要望をどんな形で生かしたのかとか、その辺のことについてお聞かせ頂ければと思います。

【西日本高速道路(株)】 最初に10ページに異常災害時の通行止め時間短縮ということで、この写真に事例と書いていますように、同じ事務所にグループ会社等おりますので、すぐに動けるとというのが1つ。これ、民営化によるグループ経営のたまものだなと思っています。更に、その下に書いている事例が、これ、沖縄の台風シーズンで散水車が動いている写真がございます。これは、九州地区にある冬季の雪氷用の車両を台風シーズンに沖縄に配置して増強することによって、台風の後、散らばった樹木を速やかに清掃作業して道路をオープンするという事で、機械の柔軟な運用と、こういう取り組みで少しでも時間短縮に取り組んでいるということでもあります。

それから、降雪の話も11ページに書いておりますけれども、これも、四国とか九州とかはもともと雪には不慣れな地域なので、直ぐにとめたいという事情があるのですけれど

も、やっぱり通行止め時間が長くなるということで、公安委員会と協議を重ねて、我々も実は体制を強化して、冬用タイヤ規制をやるに当たっては、交通規制とかタイヤチェックの体制や人員を増員してやります。そのかわり、冬用タイヤ規制によって通行止め時間短縮しましょうということで協議が実ってやっているということで、この部分につきましては雪氷費用が若干増加する傾向になっています。

また、その下については、民営化時にはなかった手法で高圧散水ということで、除雪機械の先に新たな散水機を取りつけて水をまいて雪を散らすというような除雪の仕方の改善で、少しでも早く通行止めを解除するというような取り組みであります。

それから、オーバブリッジはまた後ほど説明しますが、管理コストの話で事業量の増大の話がございましたけれども、御指摘のとおり、この人員というのは本体の人員でございますので、維持修繕費の増加に対しては別のグループ社員の中の点検員が増加しています。これにつきましては維持修繕費という項目で費用が増大していますので、グループ全体としての保全の人員は増えているという状況であります。

それから、災害時の地域と一体となった訓練という御指摘もございましたけれども、東日本大震災を受けて、地域と連携協定を結んで合同での災害訓練、あるいは自衛隊との連携ということで、新たな取り組み、訓練を始めております。

それから、ファミリー企業については、26社からグループ会社19社になっただけということでございますけれども、やはりパトロールとか料金収受というのは専門性がある人を使う仕事、それから、点検やメンテナンスという技術的な仕事でございますけれども、専門性があるということと、ある程度の組織の規模、ガバナンスといった観点で各支社に4業務あり適正に運用できているのではないかと。一方で、民営化前はそれぞればらばらで運営していたものを、先ほどパトロール隊員が小規模な舗装補修をやるというのは、大きなコスト削減までにはつながりませんが、やっぱり臨機応変に補修するというような形でサービス向上につながっているのではないかと考えています。ファミリー企業の整理は、現状の形態で今後進めていこうと思っております。

民営化会社としての制約についてということですが、関連事業は完全に収益事業ということなので、色んな活動をさせて頂いておりますけれども、道路事業はやはり公的性格が強いということで、国、機構の御指導を得ながら引き続き進めていきたいと。

海外事業については、経営戦略というおこがましいことまでは考えておりません。6件を受注できましたけれども、数百万円規模でございます。実はこのNEXCO-USA、

小さいながら 社員2人でございますけれども、やはり国内だけに閉じこもっているのではなくて、海外に出て我々の国内技術の検証ということも兼ねて、何とか黒字で運営できていますので、そういう意味では意義があるのかなと思っているところであります。

高速道路をまたぐ橋梁ですね、我々、オーバブリッジと申し上げていますが、色々な経緯を踏まえて、今回、各府県ごとに管理者を一堂に会した連絡協議会というのをNEXT CO、それから国交省の方々も一緒に入って頂いてやっています。基本的には彼らに管理者であることを認識してもらうというのがまず1点と、それから、我々ができることをやっぱり支援しなければということで、中にはやはり我々に委託される自治体もありますし、あとは、我々がやる交通規制なんかの情報をお渡しして効率的に点検ができるようにいろいろ御支援していると、こういった状況です。

それでは、ガソリンスタンド関係ですが、路外GSの社会実験は4月20日から始めさせて頂いています。今のところ、平日で0台から3台程度、それからゴールデンウィークの休日で数台程度の利用にとどまっています。もともと交通量の非常に少ない区間ですので。ただ、5月5日に山陽道のトンネル内で車両火災事故がございまして、損傷がひどくて丸1日とまっております。その間は36台という迂回された車両が、山陽道を通ると3カ所給油所があるのですが、それを当てにされた方々が困って路外GSを使われたのではないかという、道路の代替性は確保しているけど、サービスの代替性もやっぱり考えていかないといけないなと思っています。

それから、震災関係なのですが、西日本でも南海地震対策というのは非常に重要な課題でございまして、高速道路のSA・PAが緊急車両の支援車両の進出拠点に指定されているところがございまして。こういったところは、そういった車への給油を今後考えていかないといけないと思っています。国の方でも、中核給油所ということで高速道路の給油所は緊急時に優先配給して頂けるというシステムもございまして、そういったことで活用していきたいと思っています。ただ、中国道のこの区間は大きな災害というか、内陸地震はあるかもわかりませんが、南海トラフ地震での大きな災害は予想されていないということで、その辺と、直営でやるにしても1日数台程度しか利用がないようなところで大きな施設を運営していくというのをどうするかというのは、直営の検討もやっていきたいと思っていますけど、どうするかというのは社会実験の状況を見ながら今後検討していきたいと思っています。

それとあとは、GSだけじゃなくて水素ステーション関係の話もありますので、こうい

った検討をしていくという意図もあり社会実験に取り組んでいるものです。

【座長】 時間になりましたので、これで終了します。今後、他社のヒアリング結果も踏まえてまた御質問することがあるかと思えますけれども、よろしく対応の方をお願いいたします。

【西日本高速道路(株)】 どうも有り難うございました。

(説明者入れかえ)

【座長】 続いて、本州四国連絡高速道路株式会社よりヒアリングを行いたいと思います。

では、よろしく願いいたします。

【本州四国連絡高速道路(株)】 資料4説明

【座長】 それでは、御意見、御質問などよろしく願いいたします。

【委員】 26年4月から海峡特別料金が導入されて、劇的に安くなりましたね。

【本州四国連絡高速道路(株)】 海峡部は安くなりました。

【委員】 四国経済の伸びとかのわりには、26年度の出口交通量が対前年0.8%というのはちょっと低いかなのというは思うのですけれど、その辺いかがでしょうかということと、それに関連して、利用促進の取り組みがいろいろ工夫されてはいるのですけれども、路線だけじゃなくて、例えば西日本高速と連携して企画切符をやるとか、色んなことがあるかと思うのですけど、その辺いかがかなということが1つです。

それとあと、提出資料の一番後のところにLCCを最小化するべくアセットマネジメントの導入をすると書いてあるのですけれども、効果のほどはまだあんまり定かじゃないというのが書いてあって、この辺、いつ位になったら、例えば大型車管理の適正化とか車軸計の改良とか軸重計の前向きな投資の効果がちゃんと計測できますみたいのところまで行くのかという見通しといたしますか、お聞かせ頂ければと思います。

【委員】 民営化以降も人員、給与の抑制を着実に実施という資料があるのですけれども、一方で、御説明あったように、全国平均が約1.4倍に対して自動車交通量は3.2倍に増加している、あんまり抑制し過ぎても、これだけの観光資源でもありますので、そういう抑制した状況でちゃんとした企画とか、あるいは国際的に見ても相当な観光資源になり得ると考えていますので、本当にこういう形で対応できるのかということについてお伺いしたいなと思いました。

例えば先ほど国際サイクリング大会という話もあったのですが、英語表記ですとか、そ

れからピクトグラムといったような国際化への対応みたいなことが、パーキングとサービスエリアで英語表記位やられていると思うのですが、高速道路の性質上、もう一段も二段も上のものをやることでより需要を引き出せる。あるいは、商品という視点であれば海外でのPRだとか、そういうこともやっていくとすると、そのための企画力、人員確保あるいはその対応そのものが本当にできているのかといったあたり、もう少し積極的でもいいのかなという気もします。そのあたり、もしありましたらお聞かせ下さい。

【委員】 平成22年度から23年度の間、資料でいうと提出資料と呼ばれるものの6ページなのですが、ここで22年度と23年度で追加貸付料がはね上がっている金額となっていると思うのですが、この理由を御説明頂けたらなと思いました。

【委員】 損益計算書、どこかにありますでしょうか。

【本州四国連絡高速道路(株)】 ございませぬ。すみませぬ。

【委員】 費用項目の推移がそういう意味では見にくいところもちょっとあるのですが、このベースダウンとかいろいろ人件費についての人員抑制というお話があるのですが、これ、16ページを見せて頂きますと、どういうふうにそれが数字で表現になられているのかがちょっとあんまりぴんとこなかったものですので、民営化までに相当御努力されたということはすごくわかるのですが、民営化以後の今の給与のベースダウンとか時間外の縮減とか色々な諸制度の見直し、この16ページの表で平均給与とか人数とかで少し見にくいところがあったものですので、どの位の効果があらわれたかなというのと、あと、これ、関連事業、多分ほとんど収益という話ではないのだと思うのですが、数字的にはほんのわずかということで、御社の場合は道路事業の全ての数字と思ってよろしいというお話ですか。

【本州四国連絡高速道路(株)】 そうですね、はい。

【座長】 まず、先ほど、ライフサイクルコストはまだ十分に定量的に計算できるに至っていないということでしたが、一方でライフサイクルコストを最小化して、200年以上利用できるようにすると言っているの、少しここは矛盾があるのではないかと思います。コメントですけれども。

あと、長大橋の技術を御社は持たれていると思うのですが、その継承とか海外への発信とか、そういうことに関して何か取り組みをされていることがあれば教えて頂きたいと思います。

【本州四国連絡高速道路(株)】 交通量の伸びが小さいというお話、まず先生からあっ

たのですが、海峡部は確かに安くしたのですが、割引を縮小したりした関係で料金自体は大きくは変わっていません。

【委員】 変わってない。

【本州四国連絡高速道路(株)】 海峡部は安くなった部分もありますが、陸上部など場所によっては安くなっていないところもあります。明石海峡の区間は料金が大きく下がり非常に交通量も伸びております。

それから、ネクスコ西との連携とかは、まだちょっとあまりできてないのですが、これからやっていかなきゃいけないと思っております。

アセットマネジメントの話でちょっと矛盾してないかということがございましたけれども、例えばこの写真にございますように、これ、今、うちの一番の売りでございますけれども、先ほどのケーブルの送気乾燥というのを開発しまして、写真に海外の例として素線が切れているような写真も出させて頂いておりますが、上が明石で10年後でございますけれども、全くさびが出ておりませんで、100年、200年、今のシステムで多分いけるだろうと思っております。それは100年たたないと証明にはならないのですけれども、かなり自信を持って考えております。

それから、給与を抑制しながら色んな対応が可能かというような御質問もございましたが、給与の抑制とか人員抑制とかですね、確かにちょっとやり過ぎてしまったかなというところもあります。ということで、人が非常にもう厳しい状況にはなっておって、例えばこの説明資料の15ページの方に人員抑制の絵がございますけれども、一番左の平成8年722人というのはまだ建設時代でございますので、これとあんまり比較してもしようがないのですが、14年、それから17年、17年に民営化されて、その後、おおむね現在が375人とか、こういう形に人員抑制をいろいろ採算がよくないということでやってきた関係で非常に人は少ない状況の中で頑張っているということです。その中でもいろいろアイデアは出しながら、あと地元とも連携して、地元とも協力して、先ほどのサイクリングなんかは地元も一生懸命やって頂いてやっておる状況でございます。

それから、英語だけでなく、S A ・ P Aには韓国ですとか中国の表記も必要なところにはしております。案内板には多分英語位しかできてないと思っておりますけれども。

それから、追加貸付料の話で、平成21年だけちょっとマイナスでございまして、22年にははね上がったということでしょうか。

【委員】 22年から23年ですね。ごめんなさい。

【本州四国連絡高速道路(株)】 12億から72億ですね。

【委員】 72億に、このはね上がり方はすごいなって。その後も、継続でという。

【本州四国連絡高速道路(株)】 協定変更を見直した関係で、交通量が多く、計画よりも収入が多かったということで、逆に21年、22年の方がちょっと異様に低かったかなというところもあります。難しいのであらためて答えさせていただきます。

【座長】 うん、そうですね。追加的な資料がないとちょっとわかりにくいと思います。

【本州四国連絡高速道路(株)】 御質問がございました民营化以降の人員費、それから組織の抑制の具体的なありようということでございますが、簡単に。

15ページの資料のところにございまして、この数字、これは17年度、15年度と、この縦のグラフ、右の2つでございますが、これが民营化直前から平成25年度、最近までの間、人員費の支払いの実績ですけれども、36から32に下がって、あと社員数も、これは年度末の実員ですが、420から375に下がっているといったことがございまして、16ページの数字で見ますと、18年以降の数字を追っているのですが、従業員数も397から375まで下がっていると。あと、平均給与についてもかなり下がっていると。平均給与については、最近、本四高速は他のNEXCO各社と比べて平均年齢が5歳位高いこともあって、さっきの採用抑制との関係もございまして、ちょっと下げどまっちはいるのですが、それでも民营化当初からは下がっているということがございます。

具体的にどんな措置をしたかということでございますが、まず、給与の面では、平成18年から新給与制度というのを導入いたしまして、ベースダウン5%、平均でいたしまして、実はベースダウンは民营化直前の14年、15年にもやっていて、もう3回、10年位の間でベースダウンしているということがございます。それからあと評価制度の導入とかその辺のこともありまして、着実に進めているところでございます。

あと1点だけ。長大橋技術の海外展開の話は、こちらの資料にも一番最後のところにございすけれども、海外技術協力ということで色んなところに、民营化後でございますけれども、専門家の派遣ですとか技術の支援ということで、アフリカ、それから東南アジア系統ですね、そういったところにもいろいろ、吊橋というちょっと特殊な技術を我々持っておりますので、それを生かしていこうということで技術協力もしております。

【座長】 今後、他社のヒアリング結果なども踏まえ、追加で資料提出、説明をお願いする場合がございます。またよろしく願いいたします。

【本州四国連絡高速道路(株)】 どうも有り難うございました。

(説明者退室)

【座長】 本日予定された議事は以上でございます。それでは、議事進行を事務局へお返しいたします。

【事務局】 長時間にわたりまして御議論を賜りまして、有り難うございました。

今日の内容につきましては、また後日、先生方に議事録案を送付させて頂きまして、御同意を頂いた上で公開させて頂きたいと思っております。近日中に速報版となります議事概要をホームページにて公表したいと考えております。本日の資料は、そのまま置いて頂ければ追って郵送させて頂きます。以上をもちまして本日は閉会とさせて頂きます。

本日は長時間にわたりまして有り難うございました。