

# 松田昌士委員提出資料

第 3 3 回委員会（平成 1 4 年 1 1 月 2 9 日） 松田委員提出資料 の再配布

平成 1 4 年 1 1 月 3 0 日

# 最終答申(案)

平成 14 年 11 月 29 日

松 田 昌 士

## 〔目次〕

- 1 改革の意義と目的
  
- 2 基本認識
  - (1) 公団方式による高速道路等の建設は限界
  - (2) 経営の自律性の欠如
  - (3) 事業運営の非効率性・不透明性
  - (4) 厳しい財務状況
  
- 3 民営化の基本方針
  
- 4 組織のあり方
  - (1) 基本的な考え方
  - (2) 長期債務の返済  
考え方  
長期債務の範囲  
本州四国連絡橋公団に係る債務の処理等
  - (3) 新会社の具体的内容  
事業  
資産  
債務  
税制措置
  - (4) 機構の具体的内容  
基本的な考え方  
業務  
資産  
債務  
貸付料

金融・税制措置

機構の解散

(5) 国民への説明責任

新会社のディスクロージャー・契約等

機構のディスクロージャー・契約等

#### 4 地域分割

(1) 基本的な考え方

(2) 日本道路公団

(3) 首都高速道路公団及び阪神高速道路公団

(4) 本州四国連絡橋公団

#### 5 通行料金について

(1) 民営化の成果としての通行料金引き下げについて

(2) 通行料金のあり方について

(3) 料金水準について

#### 6 今後の道路建設について

(1) 基本認識

(2) 今後の道路建設について

#### 7 「ファミリー企業」の取扱いについて

#### 8 改革の推進の手順及び移行時期等

(1) 直ちに取り組むべき措置

新会社発足までの間の高速自動車国道等建設の計画見直し

民間企業経験者の登用

コスト削減計画の作成

(2) 移行までの間に取り組むべき措置

民営化の成果としての通行料金引き下げ

パーキングエリア等における建物等の移管

(3) 企業会計原則に則った財務状況の把握

(4) 改革関連法案等に対する監視機能の発揮

(5) 改革の推進体制

(6) 移行時期

日本国民は十九世紀に、アジアで真っ先に近代化をなし遂げた事実を誇りとしている。欧米諸国の軍事力、経済力、技術力に圧倒されながらも、伝統の智慧を生かしつつ独自の創意と工夫を凝らしてそれらを学び自らのものとするこ  
とで、近代的産業を興し、植民地化の危機を回避し、法治国家として自立した  
のである。だが明治の改革の偉大な精神はしだいに、清貧でありつつ使命を抱  
き国家を支えてきたはずの官僚機構の変質と肥大化、その傲りによって裏切ら  
れることになった。

日本国民は、戦後、再び廃墟のなかから立ち上がった。戦争によってもたら  
された惨禍を乗り越え、乏しい資金を元手に努力と勤勉を積み重ねて世界第二  
位の経済大国としての地位を得るに至った。努力が報われる、勤勉は富をもた  
らす、そう信じてはたらいいた結果である。また日本国民は優れた製品を輸出す  
ることで、国際社会における評価をおおいに高め誇りをもつことができた。戦  
後の復興と経済成長は日本国民ひとりひとりの力の集積であったが、官僚機構  
もまたよくそれを陰で支えたといえる。

しかしバブル経済崩壊後、日本国は「失われた十年」と呼ばれる空回りの停  
滞期に突入するようになる。原因をさぐれば、再び、官僚機構の変質と肥大化  
と向き合わざるを得ない。官僚機構は縄張り争いをしつつ、天下りをはじめと  
する利権を拡張し民間の自由な経済活動を阻害するさまざまな規制を張り巡ら  
せた。特殊法人・認可法人、その傘下に群がる社団・財団法人、さらにはファ  
ミリー企業をつぎつぎと自己増殖させ、国民の利益をむしりとりはじめていた  
のだった。

そういうなか国民の危機の認識を背景に小泉内閣が誕生し、歴史的使命とし  
て構造改革が宣言された。その大きな柱のひとつが、民間にできるものは民間  
にという、小さな政府を実現しながら市場の活力を回復させるための特殊法人  
等の改革である。四十兆円もの巨額な負債を抱え込んだ道路関係四公団、すな  
わち日本道路公団、首都高速道路公団、阪神高速道路公団、本州四国連絡橋公  
団の民営化は特殊法人等改革の天王山として位置づけられた。

道路関係四公団民営化推進委員会は、国民に対して開かれた委員会にすべき  
と考え、審議のプロセスを原則公開した。四十兆円もの債務の中心となってい

る郵便貯金等は国民から借りたものであり、高い通行料金を支払って高速道路を利用するのは国民なのだから当然である。東京湾アクアライン、本州と四国を結ぶ三本の橋、その通行料金は常軌を逸しているが、それだけではなく多くの不採算路線の建設はいずれも密室で作成された非科学的で無責任な需要予測と高コストの建設費がもたらした。

われわれはこうした過ちの原因を審議の過程でできるかぎり示してきた。そして二度と同じ失敗を犯さないために、国民負担が少なくなるような債務の返済方式と必要性の乏しい道路はつくりださない仕組みを考察した。

今後の道路四公団は、競争原理を導入するために五つの分割民営化会社として再生し、より地域に根ざした、地方に住む人びとの意思が反映される存在に近づく。産業道路として、観光資源として、医療や福祉のために、国民経済的な観点からも高額な通行料金を是正しその値下げも提案した。

国民が望む国民のための高速道路とは、安い通行料金、顧客に対するサービスの向上、低いコストと採算性に見合った建設である。道路四公団の改革は国民に元気をもたらす改革でなければならない。虚偽と不正はつねに厳しく糾弾され、まじめにはたらく者の努力が報いられ、未来に希望をいただくことのできる日本国にするための改革である。

道路関係四公団民営化推進委員会は、存在そのもの、その審議のあり方、その他あらゆる面で民意を代弁する政策意思決定の新しいひとつのかたちを示すべく努めた。

われわれは内閣総理大臣に以下の結論を答申する。

## 1 改革の意義と目的

道路関係四公団改革は、小泉構造改革の大きな柱として昨年から取り組まれている 163 の特殊法人等改革の範として位置づけられなくてはならない。

甘い交通需要の見通しと建設費の増加等によって膨らんだ約 40 兆円に達する道路関係四公団の債務を国民負担ができる限り少なくなるよう返済していくためには、必要性の乏しい道路を造らない仕組みを考える必要がある。

必要性の乏しい道路を造らない。国民が負う債務を出来る限り少なくする。

道路関係四公団改革のいわば基本理念といえるこの二点を実現する解として、昨年の12月、特殊法人等整理合理化計画において民営化という方針が決まったのである。

いまある約40兆円の債務を国民負担ができる限り少なくなるようきちんと返済していき、必要性の乏しい道路建設をストップし、サービスが向上し通行料金も下がっていくというような、国民全体にメリットのある改革を実現するのが民営化の目的であり、本委員会が達成すべき目標である。

## 2 基本認識

### (1) 公団方式による高速道路等の建設は限界

料金のプール制と財投資金等の借入・償還を前提に新規路線を建設する現行公団方式は、もはや限界にきており、道路関係四公団については民営化を行い経営の健全化を図らなければならない。

### (2) 経営の自律性の欠如

高速自動車国道等の建設は国による施行命令等に基づき実施される仕組みとなっており、組織として自主的な意思決定が行われず、経営責任が不明確となっている。

### (3) 事業運営の非効率性・不透明性

道路関係四公団は、計画と実績との検証を行わないまま、財投資金等をもとに、次々と新規路線の建設を進めるなど、効率性の観点を著しく欠いた事業運営に陥っている。

また、企業会計原則に則った会計処理がなされていないことから、公団内においてコスト意識が働いておらず、とりわけファミリー企業との不透明な取引等により、非効率・不透明な事業運営が行われる結果となっている。

#### (4) 厳しい財務状況

現在の道路関係四公団の財務状況は、本委員会が行った試算の結果、企業として存立していく上では極めて厳しいものとなっている。

### 3 民営化の基本方針

(1) 国民負担の最小化を基本原則とし、50年を上限としてなるべく早期の債務返済を確実に実施する。

(2) 新たな組織は、自らの経営判断に基づき事業経営を行うことにより、自己責任原則の下、民間企業としての自主性を確保する。

(3) 民間企業のノウハウの発揮、採算性を重視した事業経営の実施等を実現し、経営の効率化、利用者のニーズに応じた多様なサービスの実現、サービスレベルの向上等を図るとともに、通行料金引下げ、採算性を確保した上での新規路線の建設に取り組む。

また、有料道路事業以外の関連事業を積極的に展開する。

(4) 民間企業としてコスト意識を徹底する。管理コストについては、現在の道路関係四公団の維持管理費用を徹底的に見直した上で民営化を行う。

維持・管理の外注業務については、競争を徹底するとともに、新規参入を促進する。現在建設中及び計画中の路線に係る規格構造を見直すとともに、発注・契約方式を改善し、建設コストの縮減を図る。

### 4 組織のあり方

#### (1) 基本的な考え方

新たな組織は、次の考え方により構築する。

ア 新会社各社の収益調整を図り、長期債務の返済をできるだけ早期に実現するため、保有・債務返済機構（仮称。以下「機構」という。）を設立する。機構は、四公団に係る道路資産（新会社に承継されるものを除く。）及びそれに対応する長期債務を一括して承継する。新会社は機構から道路資産を借り受け、貸付料を支払う。

イ 機構は、道路資産の所有及び長期債務の返済のみをその業務とする。

ウ 新会社は、パーキングエリア等の資産を承継して発足する。その際、経営管理面での組織としての適正規模を確保するとともに、競争を通じたコスト意識・増収意識の醸成を図るため、地域分割により5つの新会社を設立する。

エ 新会社は、発足後10年を目途に、機構の所有する道路資産を買い取る。この時、機構は解散する。

オ 新会社は、当初国が全株式を保有する特殊会社として発足するが、機構から道路資産を買い取った後は、早期に上場を目指す。

## (2) 長期債務の返済

### 考え方

機構は、新会社から徴収した貸付料収入を債務の元利返済に充当し、毎期確実に期中債務の平均残高を減少させる。

### 長期債務の範囲

ア 新会社及び機構は、承継資産(\*)に係る長期債務を承継する。

\* 新会社又は機構が承継しない主な資産は、次のとおり。

- 営業損益で赤字が生じていることが明らかな路線に係る道路施設
- 建設中の路線又は区間に係る道路施設のうち、新会社が残事業を実施し

ないもの

- 「バイパス型」の一般有料道路のうち、移行までに国等に譲渡されたもの

イ 建設仮勘定に係る長期債務については、全て機構が承継する。

ウ 本州四国連絡橋公団の負担している長期債務のうち、早期に処理することとされた債務については、国等が承継する。

本州四国連絡橋公団に係る債務の処理等

ア 料金収入、国の出資、地方自治体の出資（現行よりも15年延長）及び他の道路関係公団の道路料金の活用、並びに所要の債務切り離しにより、本州四国連絡道路の通行料金の大幅な引き下げ（2分の1程度）と債務の適切な処理を同時に進める。

イ 債務の切り離しの財源は、国の道路特定財源とする。債務の切り離しについては、次の5ヵ年計画の期間内において早期に処理することとし、その額については平成15年度予算編成過程において、政府において適切に決定する。

ウ 民間債務の返済条件等の変更については、市場の状況も視野に入れて柔軟に行う。

### (3) 新会社の具体的内容

#### 事業

ア 新会社は、自動車道事業(\*)及びこれに附帯する事業を行う。

\* 現在道路関係四公団が所有する高速自動車国道等についての運営、管理等、並びに道路建設等をいう。

イ その他の事業については、自動車道事業の遂行に支障のない範囲において、新会社の経営の自由、自主性が発揮し得るよう、事業範囲をできるだけ広げることが必要である。

## 資産

ア 新会社は、パーキングエリア等(\*)の固定資産を承継する。

\*「パーキングエリア等」のイメージ

- 休憩施設（パーキングエリア、サービスエリア等）、給油所等
- 有料自動車駐車場
- トラックターミナル
- インターチェンジ等
- 管理施設（本社、支社等に係る土地、建物等）
- 研修施設、社宅・寮等の福利厚生施設
- 巡回用車両等

イ 日本道路公団から関連会社への出資株式については、原則として当該関連会社の事業範囲を所管する新会社が承継する。

ウ 現在、四公団の業務に関連して財団法人(\*)が所有しているパーキングエリア等における建物等については、所要の手続きを踏んだ上でそれぞれの公団に移管し、新会社が発足時に承継する。

\*日本道路公団 (財)道路サービス機構、(財)ハイウェイ交流センター  
首都高速道路公団 (財)首都高速道路協会  
阪神高速道路公団 (財)阪神高速道路協会、(財)阪神高速道路利用協会  
本州四国連絡橋公団 (財)本州四国連絡橋道路管理協会

## 債務

新会社は、承継資産に係る長期債務を承継する。

## 税制措置

当初機構が、買取り後は新会社が所有することとなる道路資産に係る固定資産税については、国鉄改革に際して旅客鉄道会社等に適用された特例措置等を参考にしつつ、大幅に軽減することが必要である。

### (4) 機構の具体的内容

#### 基本的な考え方

新会社の経営に機構が介入することにより、新会社の経営の自主性を阻害し、又は経営責任を不明確なものにすることのないよう、機構の業務等を次の考え方に基づき厳格に法定する。

#### 業務

ア 機構は、営利を目的とせず、法令で定める一定の貸付料を徴収するとともに、債務の返済、借換えのみをその業務とする。機構による経営介入の排除、新会社の経営の自主性の確立などの観点から、「機構から新会社、国等への新規投資資金の一部の支出」は機構の業務とはしない。

イ 設備投資の決定についての判断は経営の重要な要素であり、新会社の自主的判断と責任の下に行われるべきものであるので、高速自動車国道等の維持更新工事及び改良工事については関係する新会社が自ら行う。その場合、維持更新工事等により形成された資産は、新会社に帰属する。なお、大規模な災害復旧の取扱いについては、危険分散の必要性も含め、政府において検討の上決定する。

ウ 機構は新会社各社から支払われる事務費によって運営される。この事務費は実費相当額とし、機構はこれを他目的に流用できないものとする。長期定額の貸付料は、全額債務の元利返済のみに充当する。

#### 資産

ア 営業損益で赤字が生じていることが明らかな路線(\*)に係る道路施設については国等に譲渡(\*\*)し、機構は所有しない。

\* 富津館山道路及び中部縦貫自動車道(油坂峠道路)をいう(平成13年度決算による)。

\*\* 譲渡の態様(有償・無償の別、有償の場合は譲渡価額等)については、従前の例による。

イ 「ネットワーク型」(\*)の一般有料道路については、高速自動車国道と一体として取り扱うこととし、機構が承継する。「バイパス型」(\*)の一般有料道路については、原則として、国、地方公共団体等に譲渡する(\*\*)。

\* 現行の一般有料道路は、高速自動車国道と一体となって機能する路線(ネットワーク型)と、単独に機能する路線(バイパス型)に区分する。

\*\* 譲渡の態様(有償・無償の別、有償の場合は譲渡価額等)については、従前の例による。

ウ 新会社発足時に供用されている路線又は区間に係る道路施設は機構が承継する。

エ 建設中の路線又は区間に係る道路施設については、新会社が残事業を実施するものを機構は承継し、その他は国等に譲渡する。

オ 新会社発足後に新規に建設が開始された路線又は区間に係る道路施設については、機構は所有しない。

カ パーキングエリア等については新会社が承継し、機構は所有しない。

キ 機構は、企業会計原則に基づき、資産の減価償却、除却等の会計処理を行う。

## 債務

ア 機構は承継資産に係る長期債務を承継する。

イ 建設仮勘定に係る長期債務については、全て機構が承継する。

ウ 出資金の取扱いについては、別に検討する。

## 貸付料

ア 機構が新会社から徴収する貸付料の総計年額は、承継債務の総額を基に、約 40 年間(\*)の元利均等返済をベースとして算定する。

\*返済期間については、新会社発足までの間に、企業会計原則に基づいて今後の収支見通しを作成した上で、50 年を上限とし、その短縮を目指して設定する。

イ 新会社各社が負担する貸付料の額(\*)は、収支見通しを見極めた上で各社の収益性に著しい格差が生じないように検討し、長期定額として設定する。

\*新会社各社が支払う貸付料の額は、アにより算定される貸付料総額を、各社の収益力に基づき按分した額とする。この際、貸付料を算定する基となる債務総額は、各公団由来の債務ではなく、四公団の承継債務の合計額とする。なお、収益力を算出する指標としては、「料金収入 - 管理費」が適当である。

ウ 毎年の貸付料とは別に、新会社が、経営の効率化等によって生じた余裕資金を機構の債務返済に充てることのできるような仕組みを検討する必要がある。このため、機構は、債務残高を新会社ごとに管理する(\*)こととし、債務返済のための臨時の受入額についても会社別に管理して、買取り時の価額に反映させるものとする。

\*機構は、新会社ごとに債務残高を管理する「区分経理」を行う。具体的には、発足時に新会社ごとに債務額を定め、徴収した貸付料、債務返済の

ための臨時の受入額、国等の出資金等を、該当する新会社ごとに計上し、  
買取り時の価額に反映させる。

#### 金融・税制措置

ア 借換え資金の円滑な調達を図り、金利変動による債務返済への影響  
を最小限にするため、債券に対する政府保証等の措置を講ずる。

イ 債務の返済をできるだけ早期に行わせるため、機構は法人税を負担  
しない。

#### 機構の解散

ア 新会社は、経営基盤の確立等株式上場に向けた諸条件が整ったと判  
断し次第、機構が所有する道路施設を買い取るものとし、その時点で機  
構は解散する。

イ 資産の買取りは、10年を目途にこれを行う。

ウ 買取りの具体的条件等はあらかじめ法定する。

- 買取りの手続き 新会社の申請により開始される
- 買取り価額 新会社ごとの債務残高を基準に決定する
- 買取り方法 対象資産の買取り対価として同額の債務を  
承継する

### (5) 国民への説明責任

#### 新会社のディスクロージャー・契約等

##### ア 会計

平成15年9月までに企業会計原則に基づく財務諸表を作成し、中間  
決算と同時に公表する。

## イ 情報公開

- 新会社は上場企業と同等の情報公開の義務を負う。
- 新会社は四半期ごとに、自社の財務諸表と、該当する機構債務の期中平均残高など主要な財務指標を公表する。

## ウ 新会社の経営体制

- 民間企業経験者（官庁での管理職経験がない者）を新会社発足以前に複数登用する（天下りの禁止）。
- 取締役会には民間企業経験者などの外部人材を過半数以上含める。また、利用者の立場と債権者・投資家の立場を代表する人員をそれぞれ社外取締役として登用する。

## エ 国との関係

- 国は有料道路の新規建設を担当する局以外で新会社を監督する。
- 新会社上場後は、国は可能な限り早期に株式を全株売却する。
- 新会社は、法人税・固定資産税以外、国・地方に対して道路の新規建設・改良を目的とした支出を義務化されない。
- 新会社は上述の監督と料金の上限規制以外は、その業務や利益処分について国による監督規制は、必要最小限にとどめる。

## オ 機構との関係

- 新会社は、貸付料以外に、機構に事務費を支払う。事務費は機構の人件費・家賃などに充当する実費相当額とし、新会社各社が均等按分で負担する。
- 新会社は、余裕資金の有無によって、貸付料の変更や定額以上の支払いを要求されることはない。

## 機構のディスクロージャー・契約等

### ア 会計

- 機構は、承継する資産価額を評価するために、移行時点で新会

社各社の営業エリアごとに資産台帳を作成し、企業会計原則を遵守し減損会計の手法に基づいた管理を行う。

- 機構の道路資産に関する経理業務は、新会社にアウトソースする。
- 機構は年 1 回監査を受ける義務を負う。
- 債務返済の進捗の目安として、機構設立時に毎年の債務残高の目標を定め、これを遵守する。特に、民営化から 10 年後の債務残高の目標を、初年度の 20～25% 減と定め、これを遵守する。
- 毎年の債務返済の進捗は、監督官庁がこれを監視し、機構が上述の債務返済目標額を 3 年間続けて達成しなかった場合、主務官庁の管理責任者の責任を問う。

#### イ 情報公開

機構は国に対して、四半期ごとに新会社区分ごとの財務状況を報告する義務を負う。

#### ウ 機構の経営体制

- 機構は新会社が支払う事務費によって運営される。この事務費は実費相当額とし、機構はこれを他目的に流用することはできないものとする。
- 長期定額の貸付料は債務の元利返済のみに充当する。

#### エ 国との関係

機構は、債務の返済以外、国・地方にいかなる支出も求められない。

### 5 地域分割

#### (1) 基本的な考え方

経営管理面で組織の適正規模を確保すること、地域の実情に即した運営が行われること、競争を通じコスト意識や増収意識の醸成、サービスの向

上を図ることなどを総合的に考慮し、日本全国を5つの地域に分割して新会社を設立する。その際、キャッシュフローをベースに、利益率等について新会社各社で極端な差が生じないようにする。

(2) 日本道路公団

日本道路公団については、現行9つの支社等の管轄をベースに、県境等を考慮し、3つの事業エリアに分割して新会社を設立する。

(3) 首都高速道路公団及び阪神高速道路公団

首都圏エリア及び阪神圏エリアにおいては、現在の首都高速道路公団、阪神高速道路公団の管轄する路線を核として、それぞれのエリアにおける都市高速道路等のネットワークが機能的に維持・発展できるよう配慮して決定した事業エリアを有する新会社を、それぞれ設立する。

(4) 本州四国連絡橋公団

本州四国連絡橋公団については、日本道路公団を分割した新会社のうち近接の新会社と統合する。

(5) 全国5分割の概要

具体的な地域分割のイメージは、次のとおり。(資料1参照)

東日本	:	北海道、東北、新潟、関東
拡大首都高速	:	現首都高速、横浜プール、千葉プール
中日本	:	東海四県(東名、中央道全線、名神)
拡大阪神高速	:	現阪神高速、名神、近畿道、阪和道、関空道
西日本	:	北陸三県、近畿、中国、本四、四国、九州

## 6 通行料金について

### (1) 民営化の成果としての通行料金引き下げについて

民営化の目に見える成果として、通行料金の総額の1割引き下げを民営化と同時に実施する。

国民にとって大きな負担となっている高額な通行料金は、採算性を無視した野放図な建設が原因である。非効率で無制限な建設のあり方が改められ、その結果として高止まりしている通行料金が引き下げられることが、国民が今回の改革に期待している成果なのである。

よって、新しくできる5つの新会社各社において、民営化と同時に1割の引き下げを実施する。通行料金引き下げ策は幅をもって行ってかまわないが、いずれの路線においても通行料金引き上げは行わない。夜間料金の半額割引や通行台数1万台以下の道路の通行料金の3割引き下げ、いわゆる初乗り料金に相当するターミナルチャージの撤廃など、実情に応じた弾力的な引き下げ策を講じて、総額で1割の通行料金引き下げを実現する。

ただし、コストカットや関連事業による収益など会社の経営努力で得られた利益は通行引き下げ原資には充てない。

### (2) 通行料金のあり方について

ア 新会社が徴収する通行料金については、能率的な経営の下における適正な原価を償い、かつ適正な利潤を含むものとし、新会社の経営者が自主的に決定することを基本とする。

イ 「ネットワーク型」の一般有料道路については、高速自動車国道と一体として取り扱うこととし、通行料金については、料金水準や徴収期間等について、高速自動車国道と同様に取り扱う。

ウ 新会社に効率化インセンティブを働かせるため、料金に対する規制については、上限価格制(プライスカップ制)の導入などを検討する。

### (3) 料金水準について

通行料金は、原則として移行時の水準より引き上げない。なお、本州四国連絡道路の通行料金は、債務の処理と同時に大幅な引き下げ（2分の1程度）を進める。また、東京湾アクアラインの通行料金については引き下げを検討する。

## 7 今後の道路建設について

### (1) 基本認識

甘い交通需要の見通しと建設費の増加等によって膨らんだ約40兆円(平成13年度末)に及ぶ長期債務の返済は、新会社による最大限の経営効率化と大幅な租税の軽減措置を前提としても、例えば金利の上ぶれリスクなどを考慮すれば決して容易ではない。そうした現状の厳しさからすれば、既存路線の通行料金に依存して（機構への返済原資を一部流用して）従来どおり建設を続けようとするのは容認し得ない。

まして、建設中の路線や建設予定路線の多くが採算性の点で極めて厳しいものばかりであることを考えると、それは言わばガラス細工のような既存債務の返済スキームに新たな負荷をかけるに等しく、そうした考え方は採るべきではない。

したがって、今後の道路建設、とりわけ財源問題については、民営化の目的・意義を踏まえた上で、全く新しい仕組みを構築し、その下で当事者間の負担のルールを定めることが必要である。

### (2) 今後の道路建設について

ア 新会社発足までの間、各公団は、本委員会においてとりまとめた基準による個別路線の優先順位に基づき、重点的な予算配分を行う。

イ 新会社発足時における建設中の路線又は区間に係る道路施設については、新会社が残事業を実施するものを機構は承継し、その他は国等に譲渡する。建設仮勘定に係る長期債務については、全て機構が承継する。

ウ 今後の道路建設に関し、新会社は、公益性にも配慮しつつ、採算性の範囲の中で当該自動車道事業（路線又は区間ごと）に参画する。その場合、新会社は、当該事業への参画について自社の経営状況、投資採算性等に基づき判断し、自主的に決定する。

なお、新会社は、その設立目的に照らし、今後の高速道路の建設に関し相応の役割を果たすべきであり、本委員会としては、そうした点を配慮の上で新会社が設備投資の意思決定をすることを希望する。

エ 新会社の採算を超える部分について、その財源は国及び地方公共団体が負担する。このため、高速自動車国道や都市高速道路の建設において、合併施行方式による建設など国、地方公共団体等の費用負担等を前提にした新たな制度を、政府において早急に検討する。その際、本委員会での審議経過を踏まえ、新会社に対する新たな税制・納付金制度の導入、貸付料の増額等による機構からの支出又はそれに類する建設資金の拠出方式は行わないこと。また、財投資金の借入れを前提とした道路建設は行わないこと。

オ 新会社は、国等の委託を受けて建設工事を行うことができる。この場合、新会社は資金負担をしない。

カ 新会社が行う道路建設等の設備投資資金は、新会社が自ら調達する。新会社は、将来キャッシュフローを担保とするなどにより自主調達を行う。新会社の資金調達には市場規律がはたらくようにするため、政府保証の措置や財投資金の活用を認めない。その場合、工事により形成された資産は、新会社に帰属する。

キ 現行の道路整備特別措置法に基づく施行命令等による高速道路の建設を強制する仕組みは廃止し、これに代わる上記ウ～カの内容を満たす新たな制度を、地方公共団体の意見を聴取した上で政府において早急に検討する。

ク 上記の条件を踏まえた今後の道路建設の制度設計については、資料2のようなパターンが考えられる。政府において具体的な制度設計を検討する場合に、資料2に示す採用し得るケースに沿うよう提言する。また、採用すべきでないケースについても資料2のとおり提言する。

## 8 「ファミリー企業」の取扱いについて



## 9 改革の推進の手順及び移行時期等

### (1) 直ちに取り組むべき措置

新会社発足までの間の高速自動車国道等建設の計画見直し

各公団は、新会社発足までの間の工事について、本委員会においてとりまとめた基準による個別路線の優先順位に基づき、建設の計画を見直し、重点的な予算配分を行う。

民間企業経験者の登用

直ちに、公団の現首脳陣に代わり企業経営について豊かな経験と知見を有する複数の民間人を登用し、平成14年度決算、遅くとも平成15年度中

間決算から公認会計士等の活用による民間企業の会計原則に基づく財務諸表を作成する等、民間企業経験者の知恵を導入し、民営化に備える。

コスト削減計画の作成

役員退職金の廃止・見直しを含む総額人件費抑制計画を盛り込んだコスト削減のための計画を今年度内に作成する。

(2) 移行までの間に取り組むべき措置

民営化の成果としての通行料金引き下げ

民営化の目に見える成果として、通行料金の総額の1割引き下げを民営化と同時に実施する。

パーキングエリア等における建物等の移管

現在、四公団の業務に関連して財団法人が所有しているパーキングエリア等における建物等については、所要の手続きを踏んだ上でそれぞれの公団に移管し、新会社が発足時に承継する。

(3) 企業会計原則に則った財務状況の把握

現在、平成15年9月を目途に道路関係四公団において進められている企業会計原則に基づく財務諸表の作成により、各公団の財務状況を正確に把握し、同時に公表を行う。

(4) 改革関連法案等に対する監視機能の発揮

改革関連法案、関連政令・省令案等に対しては、当委員会は、委員会設置法に基づき適切に監視機能を発揮する。

(5) 改革の推進体制

政府及び道路関係四公団においては、改革を円滑かつ確実に実施するため、次の措置を講ずる。

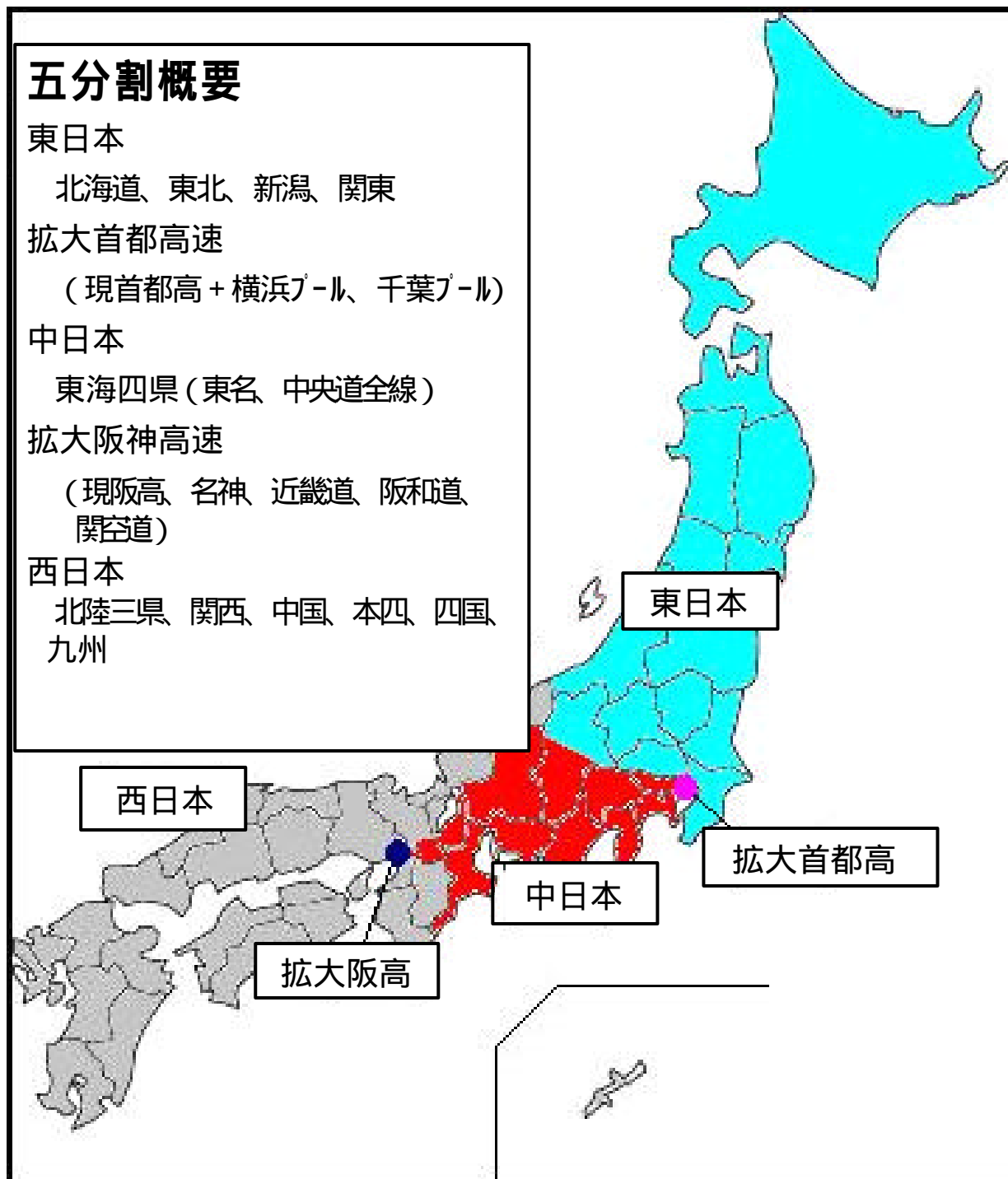
\*国鉄改革の場合

- |                     |                  |
|---------------------|------------------|
| • 国鉄再建監理委員会が「意見」を提出 | 昭和 60 年 7 月 26 日 |
| • 国鉄改革関係閣僚会議の発足     | 昭和 60 年 7 月 30 日 |
| • 運輸省に国鉄改革推進本部を設置   | 昭和 60 年 7 月 31 日 |
| • 国鉄に再建実施推進本部を設置    | 昭和 60 年 7 月 4 日  |

(6) 移行時期

道路関係四公団の民営化は、平成 17 年 4 月 1 日に実施する。

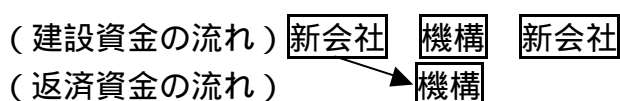
# 地域分割のイメージ



## 1 建設スキームとして問題がある不採用ケース一覧

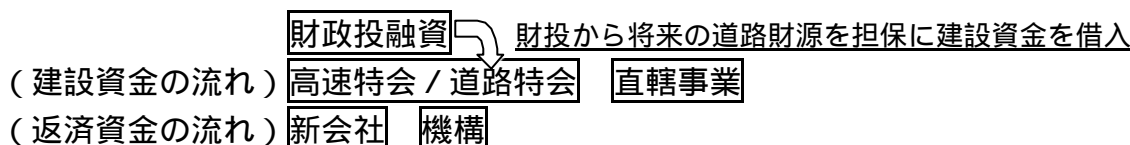
以下に示す建設スキームは、効率的で規律ある建設のあり方とはいえず不適切なスキームといえる。ここで示したスキームおよび類似するスキームは不採用とするべきである。

機構支出スキーム（新会社が機構へ支払うリース料のうち建設費分を機構から新会社へ還流する）



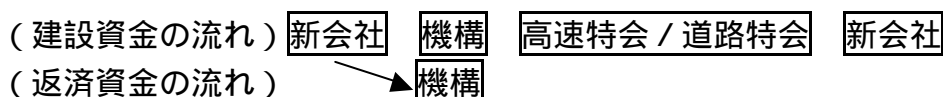
すでに委員会で不採用が決定しているスキーム。

財投借入型直轄スキーム（特別会計が、将来の税収を担保にして財投借入を行い、直轄事業を行う）



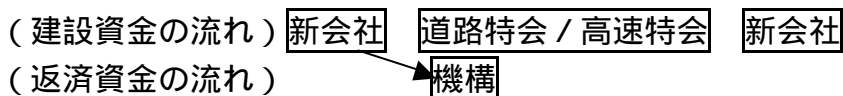
新会社は建設費を負担しないものの、財投による無制限な建設が継続されてしまう仕組みは、第二の道路公団を作ることと同じであり、厳禁すべきである。現行の公団方式の建設の仕組みである＜財投借入による建設は禁止＞との原則を確認する。

特別会計（機構経由）スキーム（新会社が機構に支払ったリース料の一部を、機構が高速特会へ支出し、特会から建設費として新会社へ還流する）



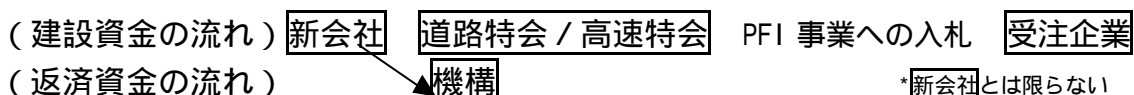
機構支出スキームの変形であり不採用とすべき。新会社が建設資金を強制的に負担させられる点が機構支出スキームと同じであり、認められない。

建設税還流スキーム（新会社が建設費を高速道路建設税または高速道路建設納付金などの名目で特会へ納め、特会から新会社へ建設費として還流する）



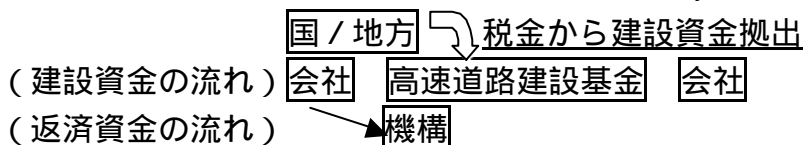
機構支出スキームの変形であり不採用とすべき。新会社が税金または納付金として建設資金を強制的に負担させられることは新会社の自立性を阻害するもので認められない。

建設税 PFI スキーム（新会社が建設費を高速道路建設税または高速道路建設納付金として特会へ納める。特会はその資金を使って PFI 事業を行う。新会社が受注するとは限らないが、別会社が受注する場合でも建設費の一部は強制的に新会社の負担である）



機構支出スキームの変形であり不採用とすべき。新会社が税金または納付金などの名目で建設費を強制的に負担させられることは新会社の自立性を阻害するもので認められない。他社が行う PFI 事業資金を新会社が負担することになり不自然である。

建設基金スキーム（新会社が建設費を高速道路建設基金としてプールする。基金の資金を使って新会社が建設事業を行う）

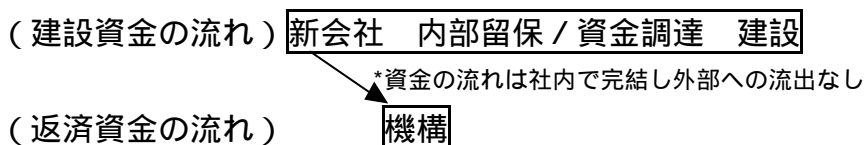


新会社は余剰資金を建設費として高速道路建設基金（新会社各社共同で財団法人を設立するか、既存の公益法人や特殊法人等を活用）へプールする。国と地方も建設費を基金へ拠出する。新会社はこの基金にプールした資金を活用して建設を行う。建設費を強制的に基金へ拠出させることは新会社の自主性を阻害するので認められない。

## 2 建設スキームとして採用しうるケース一覧

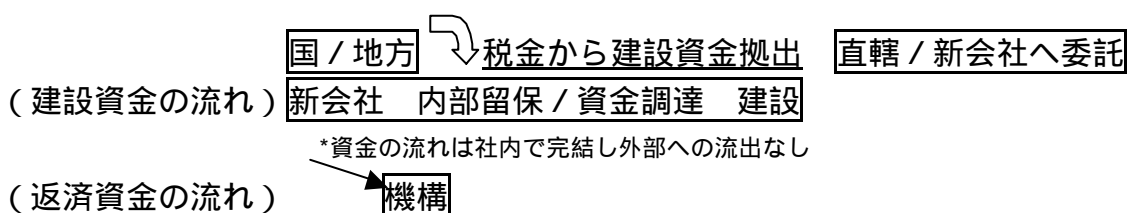
新会社が今後、自らの判断で建設投資を行う場合に、本委員会が定める今後の道路建設についての条件を踏まえたうえで現実的に採用しうる建設スキームとして考えられるのは以下のようなケースに限定される。政府において建設の制度設計を行う際に、以下のようなスキームとするよう提案する。

内部留保単体スキーム（新会社が自社内の内部留保と独自に自主調達した資金を建設費に活用する）



新会社が独自に建設を行うとした場合に、余剰資金の内部留保の一部や自主調達した資金を建設費として使うことが考えられる。新会社は資金を市場から自主調達するので、市場規律がはたらき、無制限な投資の抑制になる。法人税の特例措置、政府保証の措置、財投資金の活用は行わない。

合併施工 / 整備新幹線方式スキーム（新会社が自社内の内部留保と独自に自主調達した資金を建設費に活用する。不足分は国と地方が建設費を負担し自ら建設を行う、もしくは、国と地方の財源で新会社へ建設事業を委託する）



新会社は余剰資金の内部留保の一部や自主調達した資金を建設費として使う。それらの自己資金では建設費が不足する場合は、国と地方が建設費を負担し自ら建設を行う（合併施工方式）。もしくは、国と地方が建設費を拠出し新会社へ建設事業を委託する。新会社、国、地方の三者の資金を活用して新会社が建設を行う（整備新幹線方式）。法人税の特例措置、政府保証の措置、財投資金の活用は行わない。

直轄スキーム（国と地方が税金を建設資金にして直轄事業を行う）  
（建設資金の流れ）

国・地方	直轄
------	----

  
（返済資金の流れ）

会社	機構
----	----

会社は建設費を負担せず、国と地方で建設を行う。